





**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

---

Masarykův ústav vyšších studií  
Katedra inženýrské pedagogiky

**Práce na dálku se zaměřením na coworking**

**Teleworking with focus on coworking**

Bakalářská práce

Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Personální management v průmyslových podnicích  
Vedoucí práce: Mgr. Eva Čekalová

**Alena Štvánová**

---

**Praha 2015**



## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**studijní program:** Ekonomika a management

**studijní obor:** Personální management v průmyslových podnicích

**akademický rok:** 2014/2015

**Jméno a příjmení studenta:** Alena Štvánová

**Zadávací katedra:** Katedra inženýrské pedagogiky

**Téma bakalářské práce:** Práce na dálku se zaměřením na coworking

**Téma bakalářské práce  
v anglickém jazyce:** Teleworking with focus on coworking

### Zásady pro vypracování:

- Teoreticky zpracujte dosavadní poznatky o práci na dálku dostupné v odborné literatuře. Vysvětlete fenomén coworking a jeho předpokládaný přínos v oblasti práce na dálku.
- Proveďte průzkum mezi uživateli coworkingového centra.
- Zpracujte získaná data a vyhodnoťte výsledky výzkumné sondy.
- Porovnejte výsledky teoretické analýzy s výsledky výzkumné sondy.
- Navrhněte konkrétní doporučení pro využití v praxi.

**Rozsah grafických prací:** Dle potřeby a pokynů vedoucího bakalářské práce

**Rozsah práce bez příloh:** Dle předpokladu cca 30-50 stran

**Základní odborná literatura:**

DAVIES, Alice a Kathryn TOLLERVEY. *The style of coworking: Contemporary shared workplaces*. Munich: Prestel Verlag, 2013. 200 s. ISBN 37-913-4857-4

FERRAZZI, Keith a Tahl RAZ. *Nikdy nejz sám: umění networkingu - jak budovat a rozvíjet pracovní vztahy*. 1. vyd. Brno: Jan Melvil, 2010. 296 s. ISBN 978-80-87270-06-6

FRIED, Jason a David HEINEMEIER HANSSON. *Práce na dálku: zn: kancelář zbytečná*. Vyd. 1. Brno: Jan Melvil, 2014. 247 s. ISBN 978-808-7270-998

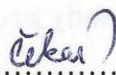
JONES, Drew. *I'm Outta Here: how co-working is making the office obsolete*. 1st ed. Brooklyn: Not an MBA Press, 2009. 150 s. ISBN: 978-0-9823067-0-3

MICHALÍK, David a Petr SKŘEHOT. *Kancelářská pracoviště s důrazem na typ open space*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v.v.i., 2010. 163 s. ISBN: 978-80-86973-23-4

WÁGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada Publishing, 2011. 160 s. ISBN: 978-80-247-3701-0

**Vedoucí bakalářské práce:** Mgr. Eva Čekalová

**Podpis vedoucího bakalářské práce:**

  
.....


**Termín zadání práce:** 5. prosince 2014

**Termín odevzdání práce:** 5. května 2015

  
.....

**Ing. Bc. Pavel Andres, Ph.D.**  
vedoucí katedry inženýrské pedagogiky

L.S.

  
.....  
**Prof. Ing. Vladimír Kučera, DrSc., Dr.h.c.**  
ředitel ústavu

**V Praze dne 5. prosince 2014**

**Podpis studenta stvrzující přijetí zadání práce:**

  
.....

## Vzor citačního záznamu

ŠTVÁNOVÁ, Alena. *Práce na dálku se zaměřením na coworking*. Praha: ČVUT 2015. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Katedra inženýrské pedagogiky.

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne 6. 5. 2015

podpis:



## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala Mgr. Evě Čekalové za cenné rady, vstřícný přístup a odborné vedení práce. Poděkování patří také coworkingovému centru Impact Hub Praha a jeho zaměstnancům za poskytnutí zázemí pro průzkum a všem ochotným respondentům za jejich čas. V neposlední řadě děkuji také mé rodině a přátelům, kteří mě během celého studia podporovali.

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá definováním charakteristik práce na dálku a shrnutím jejich vlivu na pracovníky. Dále se tato práce zaměřuje konkrétně na coworking jako jednu z forem práce na dálku. Přibližuje jeho vznik a vývoj, vysvětluje základní myšlenky coworkingu a zpracovává teoretické poznatky v oblasti výhod a nevýhod této formy práce na dálku. Předmětem empirické části je kvalitativní průzkum provedený mezi členy konkrétního coworkingového centra, který zkoumá vliv výhod a nevýhod práce z coworkingového centra a povahu vztahů navazovaných mezi coworkery. Průzkum je proveden pomocí individuálních rozhovorů, které jsou zpracovány pomocí obsahové analýzy. Na základě získaných dat je provedena SWOT analýza služeb coworkingového centra a jsou formulována konkrétní doporučení.

## **Klíčová slova**

práce na dálku, coworking, coworkingové centrum, socializace, networking, komunita

## **Abstract**

This thesis deals with definition of characteristics of teleworking and provides summary of its influence on workers. It also focuses in particular on coworking as one of the forms of teleworking. It gives an insight into origins and development of coworking, explains basic idea of the concept of coworking and elaborates on theoretical findings regarding advantages and disadvantages of this form of teleworking. The focus of empirical part of this thesis is a qualitative survey among members of a specific coworking center. The survey explores the influence of advantages and disadvantages of working from the coworking center and studies the nature of relations formed between coworkers in the center. The survey is carried out using the method of individual interviews and it is processed using content analysis. Based on the findings, the results are a SWOT analysis of services and specific recommendations for the coworking center.

## **Key words**

teleworking, coworking, coworking center, socialization, networking, community

# Obsah

Úvod.....	3
TEORETICKÁ ČÁST .....	5
1. Práce na dálku .....	5
1.1. Definice a vymezení pojmů.....	5
1.2. Rozvoj práce na dálku .....	6
2. Výhody a nevýhody práce na dálku.....	8
2.1. Výhody a nevýhody z pohledu zaměstnance.....	8
2.2. Výhody a nevýhody z pohledu zaměstnavatele.....	10
3. Coworking .....	13
3.1. Vznik a vývoj coworkingu .....	13
3.2. Rozšíření coworkingu.....	14
3.3. Pilíře coworkingu .....	15
3.4. Typy coworkingových center .....	16
3.5. Výhody a nevýhody práce z coworkingového centra.....	16
3.6. Coworking v České republice .....	20
EMPIRICKÁ ČÁST .....	21
4. Metodologie .....	21
4.1. Cíle empirického průzkumu a výzkumné otázky .....	21
4.2. Metoda průzkumu.....	24
4.3. Postup průzkumu a charakteristika organizace .....	25
4.4. Charakteristika výzkumného souboru .....	28
5. Analýza získaných dat .....	29
5.1. Shrnutí výsledků .....	35
5.2. Diskuze .....	37
6. Doporučení.....	39
Závěr .....	42
Použitá literatura .....	44
Seznam tabulek a příloh.....	48



# Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá coworkingem jako jednou z forem práce na dálku. Coworking se v posledních několika letech stal velmi populárním a začal být využíván pracovníky ve světě i v ČR.

Coworking vznikl jako přirozená reakce na některé nevýhody jiných forem práce na dálku. Vzrůstající obliba coworkingu je také projevem postupující globalizace a technologického pokroku, které proměňují způsob, jakým o práci uvažujeme i odkud a jak práci vykonáváme. Globalizace umožnila ve sféře obchodu větší propojení nejen organizací ale i pracovníků a trhu práce obecně. Organizace si dnes mohou vybírat z více zaměstnanců, protože už se nemusí omezovat pouze na ty, kteří bydlí v dostupné vzdálenosti od kanceláře. Díky moderním technologiím mohou být pracovníci neustále ve spojení s kolegy i klienty. Již dávno také přestalo platit, že práci lze vykonávat jen z kanceláře a postupem času přestalo platit i to, že jedinou další možností je práce z domova. V dnešní době existují i jiné možnosti mezi původními dvěma, kancelář a domovem. Coworking je jednou z takových možností.

Domnívám se, že porozumění coworkingu a jeho specifikům je přínosné jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Zaměstnavatelé se budou stále častěji setkávat s požadavkem na umožnění práce na dálku od svých zaměstnanců. Proto by pro ně bylo přínosné se o nových trendech v oblasti práce na dálku, jakým je i coworking, dozvídat a chápat jejich výhody i úskalí pro organizace a zaměstnance. Pochopení a podpora práce na dálku formou coworkingu může být pro zaměstnavatele v budoucnu konkurenční výhodou ve snaze přitáhnout k sobě a udržet si kvalitní zaměstnance.

Stejně tak i nezávislí zaměstnanci by mohli shledat, že coworking je vyhovující pro jejich potřeby. Obliba coworkingu se zdá být největší právě u nezávislých pracovníků. Je tedy pravděpodobné, že coworking těmto pracovníkům přináší jisté výhody.

Jaké výhody to jsou a jak se pracovníkům pracuje z coworkingových center? To jsou otázky, které jsem si začala klást. Zajímalo mě především jaká je zkušenost konkrétních členů coworkingového centra v porovnání s teoretickými východisky o práci na dálku a coworkingu.

Ukázalo se, že doposud neexistuje mnoho českojazyčné akademické literatury, která by se zabývala přímo tématem coworkingu, jeho přínosy nebo charakteristickými

rysy. V zahraniční literatuře bylo téma již některými autory zpracováno, proto jsem se rozhodla si téma coworkingu zvolit pro svou bakalářskou práci.

Cílem této práce je přehledně zpracovat poznatky o coworkingu a jeho charakteristikách v kontextu práce na dálku. Dále výzkumnou sondou zjistit, které z charakteristik coworkingu vnímají coworkeři v kontextu své práce za pozitivně i negativně nejvýznamnější. Na základě zjištěných výsledků pak formulovat doporučení pro zlepšení služeb poskytovaných v rámci coworkingového centra.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1. Práce na dálku

### 1.1. Definice a vymezení pojmů

Pro situaci, kdy lidé vykonávají práci mimo pracoviště zaměstnavatele, se používají různé pojmy, jejichž vymezení se liší podle pojetí každého z autorů, což následně působí značné problémy při pokusu definovat tuto rozvíjející se formu práce. V češtině se využívají pojmy „práce na dálku“ nebo „distanční práce“ jako překlady evropských, resp. amerických výrazů: „teleworking“ a „telecommuting“. Případně se tyto výrazy používají v anglické podobě bez překladu. Pro účely této práce jsou pojmy „teleworking“, „telecommuting“, „práce na dálku“ a „distanční práce“ považovány za synonyma.

Definice těchto různých pojmů se shodují v tom, že hlavním znakem je oddělení hlavního pracoviště zaměstnavatele od místa výkonu práce daného pracovníka. V detailnějších definicích se již autoři rozcházejí. Jak upozorňuje Johnson (2011), definice jsou ovlivněny tím, jakou důležitost daný autor přikládá tomu: kolik času prací na dálku strávíme, odkud pracujeme, kdy práci vykonáváme a jakou práci vykonáváme.

Koubek (2003, s. 325) definuje distanční práci jako „*takovou formu pracovního režimu, kdy pracovník běžně nedochází na nějaké pracoviště, ale pracuje doma a se zaměstnavatelskou organizací je propojen nejčastěji telefonem nebo pomocí počítačové sítě.*“ Koubek (2003) tedy omezuje definici v oblasti místa výkonu práce pouze na prostředí domova.

Johnson (2011) popisuje teleworking skrze vyvracení mýtů o něm a zdůrazňuje jeho variabilitu ve zmíněných oblastech. Přesto se jeho výklad teleworkingu zaměřuje pouze na pracovníky, kteří využívají práci mimo centrální kancelář jen pro část své pracovní činnosti a docházením do sídla firmy v určitém týdenním rozsahu si udržují kontakt se zaměstnavatelem.

Fried a Hansson (2014), v knize *Práce na dálku* inspirované řízením společnosti s geograficky velmi vzdálenými pracovníky, toto pojetí rozšiřují i o pracovníky, kteří se fyzicky s dalšími zaměstnanci společnosti setkají jen několikrát za rok.

Mnoho definic práce na dálku se omezuje pouze na výkon práce v domácím prostředí, přestože práci na dálku lze vykonávat z mnoha veřejných i soukromých prostor (např. kavárna, knihovna, sdílená kancelář, coworkingové centrum). Nebo se definice

zaměřují pouze na zaměstnance organizací, přestože práci na dálku každodenně využívají i pracovníci, kteří nejsou v zaměstnaneckém poměru (tzv. freelanceři, pracovníci na volné noze nebo nezávislí pracovníci).

Autorka této práce se ztotožňuje s definicí v širším pojetí podle Němce (2007, s. 4): *„Teleworking nepředstavuje pevnou formu zaměstnání, ale zahrnuje pružný výkon práce z různých míst a v různém čase. (...) Teleworking lze vykonávat mnoha způsoby - v rámci běžného pracovního poměru, jako osoby samostatně výdělečně činné, pracující z domova, jako podnikatelé. Rozmanitost forem teleworkingu (dle smluvních vztahů, vlastnictví prostředků, místa výkonu, času výkonu práce, aj.) významně rozšiřuje možnosti a flexibilitu pracovních sil i celého trhu práce.“*

## **1.2. Rozvoj práce na dálku**

Rozvoj práce na dálku je spojován s technologickým pokrokem, který umožnil pracovníkům být ve spojení s dalšími lidmi (například se zaměstnavateli, podřízenými či zákazníky) přestože se každý z nich nachází na jiném místě.

Johnson (2011) upozorňuje, že koncept práce na dálku není nový, jak by se z rozšíření toho způsobu práce v posledních dekáдах mohlo zdát. Práce na dálku byla podle něj významně ovlivněna masovým rozšířením telefonu v 50. letech 19. století, zavedením osobních počítačů v 80. letech a později rozmachem internetu, díky kterým se značně zrychlila komunikace a sdílení informací. Tyto podmínky, které se neustále zlepšují, umožnily vykonávat práci individuálně, nezávisle na místě a přesto být snadno dosažitelný.

Práce na dálku je Friedem a Hanssonem (2014) vykládána jako možnost, která vznikla v reakci na konkurenční boj o talenty na trhu práce. Zaměstnavatelé jsou nuceni přicházet s takovými podmínkami, aby si v době globalizovaného pracovního trhu, který nabízí nadaným pracovníkům mnoho možností, udrželi klíčové pracovníky nebo aby nadané pracovníky do své organizace přilákali nabídkou výhodných podmínek.

Koubek (2011) i Johnson (2011) se shodují, že pokud podnik umožňuje svým zaměstnancům práci na dálku, zmenšuje náklady na provoz (například za kanceláře, firemní auta, benefity). Podniky mohou navíc podle Koubka (2011) efektivněji využít služeb specialistů, kteří pracují na dálku na volné noze, aniž by tyto specialisty musely zaměstnat nebo jim poskytnout kancelář, případně hradit dopravu. Můžeme tedy říct, že toto ekonomické uvažování, které se projevuje v zeštíhlování podniků a zplošťování organizačních struktur, je živnou půdou pro větší využívání práce na dálku.

Johnson (2011) jako další důvod pro rozšíření práce na dálku vidí také odklon od tradičního modelu zaměstnávání takzvaně „na celý život“ a změnu v pohledu pracovníků na práci. Meisterová (2012) v časopisu Forbes cituje průzkum U. S. Bureau of Labor Statistics, podle kterého byla například v roce 2012 ve spojených státech amerických průměrná délka zaměstnání 4,4 roku. Tento článek vysvětluje častější střídání zaměstnání tím, že nová generace na trhu práce již nehledá v zaměstnání pouze zdroj příjmů, ale hledá takové zaměstnání, ve kterém bude spokojená a šťastná. Proto podle Johnsona (2011) stále více lidí považuje za důležité vyvážení pracovního a soukromého života a vyžaduje takové uspořádání práce, které toto vyvážení umožňuje. Dříve běžný model, kdy zaměstnanec pracoval pro jednu organizaci po většinu svého života, je na ústupu a vznikají flexibilnější pracovní režimy. Jako příklad můžeme uvést klouzavou pracovní dobu, sdílení pracovního místa nebo právě práci na dálku. Meisterová (2012) v již zmíněném článku cituje i průzkum společnosti Future Workplace, podle kterého právě možnost práce na dálku, dokonce u pracovníků předstihla v důležitosti výši platu a kariérní růst.

Jednou z výrazných charakteristik různých forem práce na dálku je možnost pracovníka upravit si svou pracovní dobu a pracovní režim, tak, aby vyhovoval jeho individuálním potřebám. Tato možnost je pro pracovníka velkým přínosem, protože jak uvádí Koubek (2011, s. 322): *„pracovní doba determinuje časovou využitelnost pracovníka, ale i jeho volný čas, tedy jeho životní způsob a životní úroveň, ovlivňuje uspokojování jeho mimopracovních potřeb, jeho zdraví, reprodukci jeho pracovních schopností a mnohé další.“* Přínosům práce na dálku se podrobněji věnuje následující kapitola.

## **2. Výhody a nevýhody práce na dálku**

Pracovní kontrakt, jehož součástí je i určení místa a způsobu výkonu práce, uzavírají dvě strany: zaměstnanec a zaměstnavatel. V této kapitole se podíváme na přínosy, které má práce na dálku pro zaměstnance a zaměstnavatele i na komplikace, které přináší oproti práci v kanceláři. Poznatky o práci z domova zmíněné v této kapitole lze také aplikovat na situaci pracovníků na volné noze, protože i oni každodenně řeší situace spojené s prací, které jim vznikají v oblastech financí, komunikace se zákazníky, ergonomie pracovního prostoru nebo sladění osobního a pracovního života.

### **2.1. Výhody a nevýhody z pohledu zaměstnance**

#### **Čas**

Jednou z výhod práce na dálku je podle Koubka (2003) úspora času, který by zaměstnanec strávil cestou na pracoviště a z něj. Z dat z Českého statistického úřadu lze spočítat, že v roce 2011 v České republice strávilo 27% lidí dojížděním do práce méně než 14 minut, 34% lidí v rozmezí 15 – 29 minut, 18% lidí mezi 30 a 44 minutami a 10% lidí nad 1 hodinu (viz příloha č. 1). Průměrný čas dojíždění do zaměstnání v roce 2011 činil v České republice 28 minut. Čeští pracovníci tak v průměru stráví denně na cestě mezi zaměstnáním a domovem 56 minut, což představuje týdně 4 hodiny a 40 minut, ročně 234 hodin (při 251 pracovních dnech, bez sobot, nedělí a státních a ostatních svátků). Pokud počítáme, že z běžného dne lze využít 12 hodin pro práci a další činnosti, těchto 234 hodin strávených přejezdy by pracovníkům dalo během roku dalších 19 dní využitelného času. Bez jednoho dne je to stejný počet dní, jako je délka dovolené, na kterou mají čeští pracovníci podle Zákoníku práce nárok.

#### **Zdraví**

Ekonomové Frey a Stutzer (2008) uvádí čas neproduktivně strávený dopravou pouze jako jednu z nevýhod dojíždění do práce. Jako další negativa autoři uvádí zvýšenou hladinu stresu (hluk, znečištění, davy a změny teplot v dopravních prostředcích nebo dopravní zácpy). Upozorňují, že tyto aspekty každodenního dojíždění vyvolávají negativní fyzickou i psychickou odezvu organismu, která má dopad na zdraví pracovníka. Frey a Stutzer (2008) ve svém článku píše, že dojíždění je spojováno s rizikem zvýšeného krevního tlaku, problémy se svaly (bolest krku a zad) a dalšími onemocněními spojenými se stresem (infarkt). Dopady dojíždění se v psychické oblasti mohou negativně projevit zvýšenou frustrací, úzkostí a nepřátelským chováním nebo špatnou náladou po náročném

přejezdu mezi prací a domovem. Autoři také upozorňují, že opakovaná dlouhodobá zátěž psychiky může vyústit v deprese a snížené mentální schopnosti.

### **Slad'ování pracovního a osobního života**

Frey a Stutzer (2008) uvádějí, že dojíždění a jeho dopady na pracovníka mají negativní vliv na rodinný život. Práce na dálku je řadou autorů (Armstrong 2007; Kašparová, Kunz 2013; Kocianová 2012; Němec 2007) považována za jeden z hlavních nástrojů slad'ování pracovního a osobního života. Podle Kašparové a Kunze (2013, s. 78) „*řada odborníků vyzdvihuje význam harmonie mezi mimopracovním a pracovním životem, která je dle nich předpokladem stability, vysokého pracovního výkonu v zaměstnání i spokojenosti v osobním životě.*“

Koubek (2003) se této výhody také dotýká komentářem k práci na dálku z domova, díky které má pracovník možnost být více v kontaktu s rodinou a zabezpečit chod domácnosti. Výhodou je podle Koubka (2003) také práce ze známého prostředí.

### **Ekonomické aspekty**

Podle Freye a Stutzer (2008) pracovník, který vykonává práci z domova, ušetří výdaje za dopravu a podle Koubka (2003) také za oblečení do kanceláří. Koubek (2003) zároveň upozorňuje, že při práci na dálku pracovníkovi vznikají další náklady na zajištění vhodného pracovního místa v prostředí domova (osvětlení, ergonomicky vhodná pracovní plocha, kancelářské potřeby, vlastní počítač a jiné přístroje potřebné k práci si většinou pracovník zajišťuje sám). Distanční práci může provázet ztráta běžných zaměstnaneckých bonusů jako například příspěvek na stravování, které se tak stává dalším významným nákladem, který si musí distanční pracovník hradit sám.

### **Sociálně-psychologické podmínky práce**

Sociálně-psychologické podmínky práce lze podle Koubka (2007, podle Kocianová, 2010, s. 180) „*charakterizovat jako podmínky související s tím, zda člověk pracuje v neustálém kontaktu s dalšími pracovníky, nebo pracuje izolovaně.*“ V případě individuální práce na dálku mohou tyto podmínky mít pozitivní vliv na práci, která vyžaduje nerušené soustředění, ale také mohou mít negativní dopad na psychiku pracovníka. Dvořáková (2007) upozorňuje na to, že v důsledku práce na dálku může dojít k sociální izolaci jedince v důsledku nedostatku osobní komunikace s lidmi na pracovišti. Podle Koubka (2003) se omezení kontaktu s kolegy a nadřízenými projeví v omezení toku důležitých informací a snížení důvěry v pracovní morálku pracovníka. Z uvedených

důvodů může mít distanční práce za následek horší hodnocení od kolegů i nadřízených nebo znevýhodnění pracovníka v procesu kariérních postupů.

### **Produktivita**

Zajímavou úvahu nad dalším přínosem práce na dálku nabízí Fried a Hansson (2014, s. 20). Popisují práci na dálku jako útěk před neustálým vyrušováním, které může mít formu častých pracovních schůzek, konferenčních hovorů nebo dotazů od kolegů. Pracovní den v kanceláři bývá poskládán z mnoha malých časových úseků („pracovních okamžiků“), které pracovníkům znemožňují soustředěnou práci. Naopak při práci na dálku (z domova nebo z kavárny) je pro pracovníky jednodušší se na delší čas nerušeně ponořit do produktivní práce. Vyrušení při práci na dálku také existují, zásadní podle autorů je, že tato vyrušení jsou jiného charakteru. Hrající si děti nebo hlasitý hovor v kavárně jsou lépe ovlivnitelná vyrušení, protože jsou pasivní a nesouvisí s prací samotnou, tudíž je mohou pracovníci kontrolovat (odejít, ignorovat, eliminovat poslechem hudby).

## **2.2. Výhody a nevýhody z pohledu zaměstnavatele**

### **Širší výběr zaměstnanců**

Koubek (2003, s. 327) uvádí jako výhody zavedení distanční práce na straně zaměstnavatele, že se jedná o „*pružný zdroj práce, (...), umožňuje využívat kvalifikaci žen a dalších osob, které by jinak zůstaly mimo pracovní proces.*“ Práce na dálku umožňuje zaměstnavateli výběr z většího množství pracovníků na trhu práce. Dostupným se díky práci na dálku stane i know-how pracovníků, kteří nemohou z různých důvodů každodenně docházet na pracoviště.

Fried a Hansson (2014) poukazují na uplatnění této výhody také na stávající špičkové zaměstnance, o které firma nechce přijít. Díky zavedení práce na dálku si může firma udržet tyto klíčové zaměstnance v případě, že se potřebují přestěhovat, starat se o dítě či rodinného příslušníka. Tento princip lze uplatnit i v mezinárodním kontextu a využít na dálku práci specialistů v oboru nebo levnější pracovní sílu.

### **Ekonomické aspekty**

Autoři zabývající se personalistikou (Dvořáková, 2007; Kocianová, 2010; Koubek, 2003) se shodují, že hlavní výhodou práce na dálku je pro zaměstnavatele snížení režijních nákladů na provoz kanceláří. Podle Němce (2007, s. 3) se ekonomická výhodnost projevuje konkrétně v oblastech: „*snížování mzdových nákladů, včetně příplatků za*



*přesčasovou práci, za práci ve dnech pracovního klidu a ve svátek, vyplácení náhrad mezd při placených překážkách v práci na straně zaměstnance.*“

Z finanční stránky se lze také dívat na další výhody, které zmiňuje Dvořáková (2007, s. 208):

- zvýšení produktivity: vzdálení pracovníci si mohou sami zvolit vhodné pracovní prostředí, ve kterém nebudou vyrušováni okolními vlivy, což má za následek menší časové ztráty,
- lepší dostupnost služeb pro zákazníky: zaměstnání distančního pracovníka v lokalitě, kam chce firma zavést své služby je méně nákladná a flexibilnější varianta než budování pobočky.
- snížení pracovní neschopnosti a fluktuace: podle Michalíka (2010) je nevhodné prostředí kanceláří (například open space kanceláří, které nelze zařídit podle potřeb jednotlivých pracovníků) důvodem vzniku různých onemocnění. Nejčastější jsou zrakové a dýchací obtíže, bolest hlavy a únava. Snížením fluktuace se snižují náklady na získávání a výběr nových zaměstnanců.

Zavedení práce na dálku skýtá pro zaměstnavatele i nové výdaje. Dvořáková (2007, s. 208) upozorňuje na: *„dodatečné výdaje spojené se zajištěním komunikace, investicemi do technologického vybavení i s ochranou dat a potřebným školením zaměstnanců.*“

### **Organizace práce a komunikace**

Koubek (2003, s. 327) zmiňuje, že distanční práce *„může být organizačně náročná, zejména na plánování práce a odhad práce, kterou může zaměstnavatel požadovat.*“ Práce na dálku podle něj klade na zaměstnavatele a ostatní pracovníky vysoké nároky v oblasti komunikace.

Fried a Hansson (2014) vidí v jiném způsobu komunikace přínos. Poukazují na to, že pracovníci se naučí využívat komunikaci efektivněji, například skrze různé online komunikační platformy. Díky tomu, že komunikace na dálku probíhá z velké části elektronicky, jsou informace lépe zaznamenané a nadřazený může přehledněji kontrolovat postup v práci. Vzdálený pracovník bývá, podle autorů, důkladněji kontrolován. Proto pracovník podává jasnější zprávy o postupu práce, protože může dokázat svou činnost jen skutečnými výsledky, nikoli svou přítomností na pracovišti.

Z organizačního hlediska, se podle Frieda a Hanssona (2014) jeví jako přínosné snížení počtu porad. Pro vzdálené pracovníky je náročnější se sejít na poradou osobně, než

pro zaměstnance pracující na stejném místě, proto je tým vzdálených pracovníků motivován využít čas porady efektivněji a pouze k řešení klíčových témat.

### **Loajalita**

Sladování profesního a osobního života má přínos nejen pro zaměstnance, ale i zaměstnavatele. Firma, která nabídkou flexibilních forem práce pomáhá zmírnit rozpor mezi prací, rodinou a volným časem zaměstnance, bude mít podle Němce (2007) loajálnější zaměstnance, kteří budou mít větší vazbu na zájmy firmy.

### 3. Coworking

Neustálý rozvoj komunikačních technologií umožňuje vykonávat vzdáleně stále více typů práce. Coworking jako forma práce na dálku vznikl v reakci na potřeby těchto moderních pracovníků. Nejčastěji se jedná o pracovníky, kteří mohou vykonávat práci pro zaměstnavatele mimo kancelář firmy, o nezávislé profesionály pracující na volné noze, o pracovníky, kteří často cestují a pracují z různých lokalit nebo o týmy začínajících podniků (tzv. „start-upy“).

Roebuck (2012) definuje *coworking* jako styl práce, při kterém pracovníci sdílejí pracovní prostředí (kancelář, vybavení etc.) a zpravidla nejsou zaměstnání u stejného zaměstnavatele nebo pracují na volné noze.

Pracovníkům využívajícím coworking jako styl práce se říká „coworkeři“ (přejaté z anglického „coworkers“), v případě pracovníků coworkingového centra také „členové“ (platí členské příspěvky a oficiálně se stávají členy coworkingového centra). Přestože coworkeři pracují individuálně, podle Roebucka (2012) věří v synergii, která vzniká setkáváním a prací talentovaných lidí na jednom místě a sdílí stejné hodnoty spojené s coworkingem.

Vývoji coworkingu, jeho různým formám a sdíleným hodnotám se věnují následující podkapitoly.

#### 3.1. Vznik a vývoj coworkingu

Za první místo, kde byly uplatněny některé prvky coworkingu, lze podle Jonese a kol. (2009) považovat La Ruche ve Francii. Tento sdílený umělecký prostor vznikl v Paříži v devadesátých letech minulého století a nabízel útočiště umělcům pocházejícím z různých zemí, kteří zde mohli žít a tvořit. Jones a kol. (2009) považuje La Ruche za kolébku zásad coworkingu, protože nabídla umělcům různorodé, inspirující a motivující prostředí k práci, díky tomu, že zde bylo zázemí pro kreativní tvorbu a místo k setkávání s dalšími zapálenými lidmi z celého světa. La Ruche tak dala vzniknout komunitě aktivních lidí, jakou můžeme sledovat i kolem dnešních coworkingových center.

Jones a kol. (2009) zmiňuje i další iniciativy, které přispěly ke vzniku konceptu coworkingu a vycházejí z umělecké oblasti. V roce 1978 v New Yorku a 1994 v San Franciscu vznikly dvě literární skupiny, Writers Room a Writers Grotto, kde se autoři scházeli, aby pracovali na svých textech. Za průlom ve vzniku moderních coworkingových center je Jonesem a kol. (2009) označován rok 2005, po kterém začaly vznikat

coworkingové skupiny a později i centra v mnoha formách na různých místech světa. Příkladem mohou být The SWAT (Solos Working Alone Together), centra Impact HUB nebo Jelly skupiny, které představují sdílené pracovní prostory či skupiny založené na myšlenkách coworkingu a představující různé přístupy k němu.

Podle Jonese a kol. (2009) byla první Jelly skupina založena v roce 2006 v New Yorku podnikateli Amitem Guptou a Lukem Crawfordem. Jelly skupiny popisuje jako malé skupiny pracovníků na volné noze, kteří se schází na předem určeném místě. Každý v Jelly skupině pracuje na svém vlastním projektu, společně pak mají oběd nebo se mohou odreagovat při přestávce v práci rozhovorem s jiným z členů skupiny. Po úspěchu Guptovy a Crawfordovy skupiny začali jiní podnikatelé zakládat podobné skupiny v dalších městech USA.

Pracovní setkání skupiny se mohou odehrávat například v bytě nebo v kavárně. Tato místa ze své povahy nemohou být uzpůsobena pouze potřebám dané skupiny, zato se místa setkávání mohou měnit podle počtu členů skupiny, což ji dává možnost rychlého přizpůsobení se aktuálnímu potřebám členů skupiny. Charakteristikou těchto skupin není místo, kde práce probíhá, ale je to specifické sociální prostředí, které podněcuje kreativitu a nabízí bohatý sociální kontakt s dalšími aktivními lidmi.

### **3.2. Rozšíření coworkingu**

DeGuzman a Tang (2011) uvádí milníky, na nichž lze pozorovat rychlé šíření coworkingu a tvorbu komunity, která se výrazně rozrůstá od roku 2007 dodnes. Podle zmíněných autorů první kniha o coworkingu *I am outta here* byla publikována v roce 2009; online magazín o coworkingu Deskmag byl spuštěn v roce 2010; coworkingová centra a skupiny se začaly potkávat na konferencích jako Worldwide Jelly Week a Coworking Europe od roku 2011. V roce 2012 začaly vznikat komplexnější organizace, které se zaměřují na podporu spolupráce mezi jednotlivými centry jako například organizace Open Coworking nebo League of Extraordinary Coworking Spaces. Završením tvorby mezinárodní komunity coworkerů bylo v roce 2013 založení mezinárodní asociace Coshare. Tato asociace na svých webových stránkách uvádí, že si jako svou misi stanovila vytvářet komunitu, poskytovat podporu a osvětu v oblasti sdíleného pracovního prostoru a jejím hlavním mottem je *sdílení prostoru pro sdílení myšlenek*.

### 3.3. Pilíře coworkingu

DeGuzman a Tang (2011) definují 5 klíčových hodnot coworkingu, které jsou společné pro všechny coworkingové prostory bez ohledu na jejich jednotlivé odlišnosti:

1. **Spolupráce** (collaboration). Práce vedle lidí z jiných oborů, kteří sdílejí podobné hodnoty, nabízí potenciál pro inspiraci, sdílení, podporu, vzájemnou pomoc, učení se od druhých i navazování obchodních kontaktů.
2. **Komunita** (community), která se tvoří kolem coworkingových center nabízí možnost setkávat se s aktivními a kreativními lidmi z řad členů i veřejnosti. Existence komunity je jedna z hlavních charakteristik coworkingu, která ho zároveň činí odlišným od ostatních forem práce na dálku. Členové coworkingových prostorů, citovaní v publikacích zabývajících se coworkingem (DeGuzman a Tang 2011; Jones, Sundsted a Bacigalupo, 2009), často vyzdvihují komunitu a přátelskou, podporující atmosféru jako jednu z nejdůležitějších hodnot coworkingu.
3. **Udržitelnost** (sustainability). Coworkingové prostory se řadí mezi sociálně odpovědné podniky: podporují lokální obchody a projekty nákupem místních surovin nebo spojováním členů a lokální komunity, snaží se minimalizovat svou ekologickou stopu a ke stejným hodnotám nabádají své členy.
4. **Otevřenost** (openness). Tato hodnota umožňuje vznik prostředí, ve kterém si lidé navzájem důvěřují, kde jsou myšlenky volně sdílené a funguje transparentnost jednání členů i provozovatelů. Coworkingová centra se snaží tuto hodnotu podporovat otevřeným designem pracovních prostor, organizací diskuzí a sdílením dovedností a znalostí členů. Otevřenost coworkingových prostor se také projevuje v jejich vztahu k veřejnosti a dalším organizacím, které si mohou pronajímat konferenční prostory, účastnit se akcí nebo se na nich podílet jako partneři.
5. **Dostupnost** (accessibility). Coworking si klade za cíl nabídnout členům i začínajícím podnikům cenově dostupný prostor pro práci s přístupem k profesionálnímu vybavení, jehož pořízení by pro ně jinak představovalo finanční zátěž. Jedná se také o fyzickou dostupnost kvalitního pracovního prostoru, které zkrátí vzdáleným pracovníkům čas strávený na cestě do práce. Některá centra nabízí výraznou časovou flexibilitu, kdy mají někteří členové přístup do prostoru i mimo standardní otevírací hodiny, o víkendech a v noci.

### 3.4. Typy coworkingových center

Coworkingové prostory se liší svou velikostí (počtem nabízených míst k práci) i zaměřením, které vychází z představ jednotlivých provozovatelů. Na základě zmíněných odlišností Schuermann (2014) rozděluje coworkingové prostory do 5 kategorií:

1. **Střední a velká komunitní coworkingová centra**, která nabízí více než 40 míst k práci a nejsou zaměřená na žádné specifické odvětví podnikání. Tato centra nabízí využití prostor zaměstnaným vzdáleným pracovníkům, freelancerům i malým týmům. Do této kategorie podle Schuermann (2014) spadají jak jednotlivá centra s odlišnými přístupy, tak i celé sítě networkingových center, například Impact Hub.
2. **Malá komunitní coworkingová centra**, jsou tvořena několika pracovníky, kteří prostor využívají k pravidelné práci a uplatňují v něm 5 základních principů coworkingu, stejně jako velká centra. Podle Schuermann (2014) mají tyto skupiny od 10 pracovníků výše.
3. **Korporátní coworkingová centra**, jsou vytvářena korporátními společnostmi jako další pracovní prostor ceněný pro potenciální inovace a vývoj. Tato centra mohou být přístupná jen zaměstnancům korporátu nebo otevřená i pro externí pracovníky ze spřátelených podniků a freelancery.
4. **Univerzitní coworkingová centra**, poskytují studentům zázemí a podporu pro realizaci projektů, díky kterým využijí nabitě znalosti v praxi. Nejčastěji takové prostory vznikají spoluprací univerzity a lokálního coworkingového centra. Kvůli nákladům na financování jsou podle Schuermann (2014) zatím výjimkou.
5. **Dočasná coworkingová centra**, jsou aktivní coworkingové komunity, které testují vhodnost dané lokality pro vytvoření permanentního centra. Dočasné coworkingové centrum může být také zřízeno podnikem, jako zázemí pro pracovní skupinu realizující časově ohraničený projekt, na kterém spolupracují interní i externí pracovníci.

### 3.5. Výhody a nevýhody práce z coworkingového centra

#### Oddělení práce a domova

Práce na dálku z coworkingového centra přebírá některé výhody práce z kanceláře (fyzické oddělení domova a pracoviště, časové omezení na práci) tak, aby při práci z coworkingového centra, oproti práci z domova, mohlo docházet k lepšímu oddělení pracovního a soukromého života. DeGuzman (2011) vyzdvihuje důležitost konkrétních

každodenních činností jako je převlékání a přeprava do centra pro nastartování organismu a myslí do režimu práce.

Většina coworkingových center má dané otevírací hodiny, během kterých je možno v centru pracovat. Otevírací hodiny podle DeGuzmana (2011) představují limit, který pomáhá pracovníkům získat kontrolu nad časem stráveným prací a udržet si vyváženost pracovního a soukromého života.

### **Ekonomické aspekty**

Různé výše členských tarifů, za které získají přístup do profesionálního a vybaveného sdíleného prostoru, nabízí pracovníkům ekonomickou flexibilitu. Oproti práci z domova tedy odpadne nutnost vybavit domácnost kancelářským zařízením nutným pro výkon práce. Jak uvádí na svých stránkách coworkingové centrum Coworking Ústí, coworkeři mohou v centrech zpravidla využívat prostory nejen pro svou práci, ale za příznivou cenu mohou využít i profesionální zasedací místnosti a zázemí pro prezentace nebo schůzky s klienty.

Poptávka po sdíleném přístupu ke kvalitnímu, ale nákladnému vybavení vedla i k vytvoření coworkingových center, která se zaměřují na specifické obory. Například newyorské centrum Con Artist nabízí profesionální zázemí pro tvůrčí činnost umělcům, grafikům či designérům.

Členství v coworkingovém centru a dojíždění kladou na pracovníky větší finanční nároky než práce z domova. Zatímco podle Suarezze (2013) jsou tyto vyšší náklady vnímané některými pracovníky na dálku jako překážka ve využívání coworkingového centra, podle Hamburgha (2014) jsou náklady na coworking kompenzované hodnotou navázaných kontaktů, možností propagace svého podnikání a poskytovaným zázemím. Z finančního hlediska je tedy práce z coworkingového centra střední cestou mezi prací z domova a samostatným pronájmem kanceláře.

### **Pracovní spokojenost**

Pracovní spokojenost je podle Robbinse a kol.(2012) definována jako pozitivní pocit z práce, který se zakládá na zhodnocení charakteristik, které s danou prací souvisí. Charakteristiky práce je možné rozdělit do několika skupin. Robbins a kol. (2012) rozlišují 5 základních skupin: *podstata práce, dohled nadřízených, současný plat, možnost kariérního růstu a vztahy s kolegy*.

Z těchto charakteristik jsou *dohled nadřízených* a *vztahy s kolegy* ty, jejichž vliv na spokojenost lze sledovat i v případě coworkingových center. Pracovníci, kteří pracují pro

nějakou organizaci z coworkingového centra místo ze své kanceláře, mají větší míru autonomie a svobody ve způsobu práce, protože se nenachází na stejném místě jako jejich nadřízení a nemohou jimi být fyzicky kontrolováni. Tato vnímaná míra nezávislosti je důležitá. Když se zaměstnanci mohou sami rozhodnout jak si strukturovat a zorganizovat své pracovní úkoly mají, podle Spector (1986), větší pocit kontroly nad vlastní prací, což má pozitivní dopad na jejich pracovní spokojenost. Tato výhoda práce v coworkingovém prostoru je aplikovatelná pouze na tu část členů, kteří pracují v zaměstnaneckém poměru.

Ovšem druhá charakteristika práce, *sociální klima a vztahy na pracovišti*, která také ovlivňuje celkovou pracovní spokojenost, je relevantní pro všechny členy coworkingových center. Podle Pauknerové (2006, s. 196) „*právě v těchto vztazích dochází k uspokojování sociálních potřeb člověka.*“ Mezi sociální potřeby člověka podle ní patří zejména:

- potřeba sociálního kontaktu,
- potřeba poskytovat a přijímat pomoc,
- potřeba někoho ovládat a někomu se podřizovat,
- potřeba být přijímán, akceptován, náležet k určité skupině lidí,
- nalézat osoby blízké vlastní hodnotové orientaci,
- potřeba sociálních jistot.

### **Sociální interakce a networking**

Coworkingová centra podle Daviesové (2011) promyšleně pracují s uspořádáním prostoru tak, aby posílila možnost neformálního kontaktu mezi pracujícími členy. Prostředkem pro taková setkání mohou být zóny určené k relaxaci a odpočinku, společenský salonek určený ke konverzaci nebo sdílená kuchyňka.

Coworkingová centra často nabízí svým členům aktivity, přímo určené k setkávání, od menších networkingových akcí, přes vzdělávací semináře po večerní akce s účastí veřejnosti. Networking, ve smyslu setkávání se a navazování společenských kontaktů, které jsou cenné v profesním i osobním rozvoji, je podle DeGuzmana (2011) jednou z významných přidaných hodnot coworkingu.

Díky těmto možnostem setkávání s dalšími lidmi (členy centra, vlastníky i veřejností) je naplňována potřeba sociálního kontaktu, která se podle Dvořákové (2007) i Pauknerové (2006) jeví jako zásadní problém při individuální práci na dálku.



## **Inspirace**

Dlouhodobě zvýšená sociální interakce má podle DeGuzmana (2011, podle Johnsona, 2011) pozitivní vliv na inovaci a kreativitu zúčastněných osob. Tato myšlenka se objevuje v mnoha popisech coworkingových center, které věří, že díky setkávání aktivních a inspirativních lidí se v jejich prostoru rozvíjí nové myšlenky a projekty.

V průzkumu Global Coworking Survey, provedeném časopisem Deskmag (2012) byli respondenti tázáni na změnu, kterou vnímali od doby, kdy se připojili ke coworkingovému centru. Podle výsledků:

- 71% respondentů uvedlo, že vzrostla jejich kreativita,
- 62% respondentů pozorovalo zlepšení standardu své práce,
- 74% měli pocit, že přicházejí s více nápady spojenými s jejich podnikáním.

V průzkumu mezi členy evropských center podle Huwarta a kol. (2010) 87% respondentů uvedlo, že začali pracovat alespoň na jednom novém projektu s dalšími lidmi, které potkali v coworkingovém centru.

Práce z coworkingového centra podle zmíněných průzkumů přináší výhody v podobě nových profesních i neformálních kontaktů, sdílení myšlenek a inspiraci.

## **Hlučnost**

Hamburgh (2014) uvádí jako hlavní nevýhodu coworkingu hluk, který je způsobován rozhovory mezi členy nebo vyřizováním telefonních hovorů. Další nevýhodou může být přeplněnost center ve frekventovaných pracovních hodinách, kdy se v prostorách coworkingového centra pohybuje mnoho lidí, což také zvyšuje hladinu hluku v prostoru a ruší ostatní coworkery od soustředěné práce.

## **Citlivé informace**

Suarez (2013) v článku Disadvantages od coworking (and how to reply) otevírá otázku soukromí a důvěrnosti citlivých informací, se kterými coworkeři pracují. V kontextu sdíleného pracovního prostoru, často typu open space, je nakládání s citlivými informacemi problematické. Coworkeři si mohou například uložit dokumenty do uzamykatelných skříněk nebo vyřizovat pracovní hovory v ústraní, přesto hrozba úniku důvěrných osobních nebo pracovních informací zůstává jednou ze slabých stránek coworkingu.

## **Dojíždění**

Jako jedna z výhod práce na dálku bylo zmíněno omezení nutnosti dojíždění do místa výkonu práce. Dojíždění do coworkingového centra je tedy, oproti práci z domova, považováno za nevýhodu. Ovšem v případě coworkingu je dojíždění svobodnou volbou členů coworkingového prostoru, předpokládáme tedy, že se v délce a četnosti dojíždění uplatní jejich individuální preference.

### **3.6.Coworking v České republice**

Coworking v České republice má zatím skromnou historii v porovnání se rozvojem coworkingu ve světě. Tato podkapitola, přestože uvádí pouze základní informace, je zařazena, aby poskytla přehled o stavu coworkingu v České republice.

Podle Vlacha (2015) bylo na začátku roku 2015 v ČR kolem 50 fungujících sdílených kanceláří a míst spojených s coworkingem. Největší zastoupení center můžeme nalézt v Praze, v Brně a v Ostravě. Další prostory najdeme také v krajských městech (Pardubice, Olomouc, Jihlava, Hradec Králové a další), kde je většinou jen jeden coworkingový prostor na celé město a také v některých menších městech jako Kolín nebo Kladno.

V provozování center v ČR lze sledovat trend ve spojování coworkingového centra s kavárnou a také zaměření na služby pro pracující rodiče (školka, hlídání, dětské koutky jako součást sdílené kanceláře).

První síť coworkingových center v České republice vytvořily v roce 2015 tři centra Impact Hub (Praha, Brno a Ostrava), mezi kterými se mohou jejich členové libovolně přesouvat.

# EMPIRICKÁ ČÁST

## 4. Metodologie

V teoretické části této práce jsem na základě studia dostupné české i zahraniční literatury vysvětlila výhody a nevýhody práce na dálku. Dále jsem popsala vznik a vývoj fenoménu coworking a jeho hlavní myšlenky a charakteristiky. Získané poznatky ze studia literatury jsem využila v empirické části této práce k tvorbě výzkumné sondy, která zkoumá charakteristiky coworkingu v kontextu konkrétního coworkingového centra. Tato práce má tedy charakter teoreticko-empirický.

### 4.1. Cíle empirického průzkumu a výzkumné otázky

#### Cíle empirického průzkumu

Cílem empirického průzkumu je zjistit, které z charakteristik coworkingu vnímají coworkeři v kontextu své práce za pozitivně i negativně nejvýznamnější. Na základě zjištěných výsledků pak formulovat doporučení pro zlepšení služeb poskytovaných v rámci coworkingového centra.

Cíl empirické části práce byl zvolen se záměrem ověřit teoretické poznatky z první části práce na konkrétním případě fungujícího coworkingového centra. Pomocí výzkumné sondy mezi uživateli tohoto centra bylo zjištěno, které z výhod coworkingu, uváděné v akademické literatuře, jsou uživateli coworkingového centra nejčastěji oceňovány a jaké tyto uživatelé vnímají ve fungování coworkingového centra nedostatky. Analýza sesbíraných dat, vypracovaná SWOT analýza služeb coworkingového centra a poznatky získané studiem literatury posloužily k tvorbě doporučení pro toto coworkingové centrum.

#### Výzkumné otázky

Pro dosažení cíle empirického průzkumu byly stanoveny tři výzkumné otázky. První dvě výzkumné otázky jsou zaměřené na pozitivně a negativně vnímané charakteristiky coworkingu. Třetí výzkumná otázka si klade za cíl porozumět využívání konkrétní charakteristiky práce z coworkingového centra.

Stanovené výzkumné otázky jsou:

- VO 1: Coworkeři vnímají ve vztahu k jejich práci jako nejvýznamnější výhodu coworkingu napojení na členskou komunitou coworkingového centra.
- VO 2: Coworkeři vnímají jako nejvýznamnější nevýhodu práce z coworkingového centra přehlnutost prostoru ve vytížených hodinách.
- VO 3: Coworkeři využívají práci z coworkingového prostoru více pro networking než pro socializaci.

### **Předpoklady vedoucí k formulaci výzkumných otázek**

V teoretické části této práce byly popsány charakteristiky práce na dálku z coworkingového centra. Některé tyto charakteristiky jsou společné pro více typů práce na dálku (např.: dojíždění a oddělení osobního a pracovního života jsou společnou charakteristikou coworkingu a práce z pronajaté kanceláře nebo z veřejného prostoru). Jiné charakteristiky jsou pro coworking typické, jako například coworkingová komunita.

Coworkingová komunita je soubor všech členů coworkingového centra bez ohledu na výši členských tarifů nebo na jejich pracovní zaměření. Pod pojem coworkingová komunita spadají nejen členové ale i podporovatelé a fanoušci centra, kteří sledují dění v centru například přes sociální sítě, osobní a profesní kontakty na členy a zaměstnance centra a účastní se akcí pro veřejnost.

Neopomenutelný vliv na podobu coworkingové komunity má také organizační klima, které Kocianová (2010, s. 20) popisuje jako *„naladění lidí v organizaci, které je důsledkem určitých organizačních a interpersonálních vlivů na jejich subjektivní vnímání a prožívání (...) a může působit na utváření jejich pracovních postojů. Klima organizace vyplývá spíše než z vlastní pracovní činnosti lidí z jejich pocitů, které z mnoha souvislostí této činnosti a zejména z ostatních lidí v organizaci mají.“*

Hodnocení pocitu z coworkingové komunity bude tedy nutně subjektivním hodnocením každého respondenta, které vychází z jeho/jejích osobních preferencí. Zjištění individuálního hodnocení důležitosti coworkingové komunity nám pomůže pochopit, jaký vliv má tato charakteristika coworkingu na pracovní činnost jednotlivců. Jak uvádí Koubek (2003), kvalitní pracovní i mezilidské vztahy tvoří produktivní klima organizace, pozitivně ovlivňují výkon a přispívají ke spokojenosti pracovníků.

Organizační klima v coworkingovém centru je tvořeno přístupem zaměstnanců, designovým vybavením centra, pořádanými akcemi, všeobecně platnými pravidly fungování, společnými hodnotami (pilíři coworkingu) a osobnostmi jednotlivých členů

komunity. Předpokládám, že nejčastěji zmiňovanou výhodou práce z coworkingového centra bude napojení na coworkingovou komunitu. Tento předpoklad bude ověřen ve výzkumné otázce VO 1: **Coworkeři vnímají ve vztahu k jejich práci jako nejvýznamnější výhodu coworkingu napojení na členskou komunitou coworkingového centra.**

V coworkingovém centru je více členů než pracovních míst a coworkeři si sami určují čas, kdy v centru chtějí pracovat. Coworkingové centrum je tedy v některé časové úseky vytíženější než v jiných. Vytíženost se projevuje větší obsazeností stolů, zvýšeným pohybem coworkerů v prostoru a zvýšenou hladinou hluku v prostoru.

Diskomfort způsobený vlivy prostředí může u zaměstnanců způsobovat stres nebo frustraci, která negativně ovlivňuje chování. Michalík (2010, s. 64) mluví o rušivém hluku, jako o fenoménu, „*který je často zmiňován v souvislosti s velkoprostorovými kancelářemi. Jeho vnímání je ovlivněno osobnostně, věkem, pohlavím, zdravotním stavem, atd. Jde tedy o proměnlivou veličinu, která se pohybuje v rozmezí senzitivita - schopnost adaptace.*“ Hluk může být způsoben jak komunikací, tak i kancelářskými přístroji jako jsou počítače, telefony, kopírka, klimatizace a další. Gradjean (1980, podle Michalík, 2010, s. 30) provedl výzkum, ze kterého vyplynulo, že „*35 % dotazovaných je výrazně rušeno hlukem a 69 % dotazovaných považuje ovlivnění hlukem za příčinu snížení či zhoršení koncentrace.*“

Také podle Šafaříkové (2012, s. 84) má snížení koncentrace vlivem rušivých elementů jednoznačně dopad na produktivitu práce: „*Člověk je neustále něčím rušen a tím se i snižuje jeho výkon. Podle různých studií až o dvě třetiny, protože například mozku trvá deset minut, než se po vyrušení, čímž může být i jednoduchý dotaz od kolegy, vrátí k plnému soustředění.*“

Rušení následkem přeplněnosti prostoru coworkery bude mít stejné dopady v coworkingovém centru jako v případě open space kanceláří. Protože prostory coworkingového centra využívají pro práci uspořádání typu open space, je velmi pravděpodobné, že při práci více lidí v takovém prostoru bude hluk považován za problém. Druhá výzkumná otázka je proto formulována velmi specificky. Na základě znalosti fungování coworkingového centra, předpokládám, že coworkeři považují za nejvýznamnější nevýhodu coworkingu přeplněnost prostoru ostatními coworkery, která zvyšuje hladinu hluku a působí rušivě na jejich práci. Tento předpoklad bude ověřen ve

výzkumné otázce VO 2: **Coworkeři vnímají jako nejvýznamnější nevýhodu práce z coworkingového centra přeplněnost prostoru ve vytížených hodinách.**

Při jakékoli činnosti se mezi lidmi vytváří vztahy, které se liší svou kvalitou, hloubkou, mírou formálnosti a povahou (mezilidské a pracovní vztahy). Třetí výzkumná otázka se zaměřuje konkrétně na povahu vztahů mezi členy coworkingového centra. Pro účely této práce se mezilidským vztahem rozumí vztah, který vzniká přirozeně z potřeby socializace, a pracovním vztahem se rozumí vztah vznikající za účelem rozvoje vlastní pracovní činnosti. Procesu navazování pracovních vztahů, vytváření vlastní profesní sítě, se říká networking.

Hlavním motivem pro vznik coworkingových center byla snaha vyřešit izolovanost lidí pracujících na dálku a vytvoření zázemí pro práci freelancerů, pro rozvoj nových projektů, malých firem a místo setkávání aktivních lidí. Práce z coworkingového centra členům nabízí na osobní rovině prostor pro socializaci (tvorbu mezilidských vztahů) a na profesní rovině prostor pro networking (navazování pracovních kontaktů).

Jedním z pravidel coworkingových center pro výběr budoucích členů je snaha o zachování pestrosti v zastoupení jednotlivých oborů. Různorodost členské skupiny umožňuje, aby se mohli členové navzájem obohacovat a aby mohli využít široké spektrum znalostí a dovedností jiných členů pro spolupráci na rozvoji svých projektů. V prostorách centra se pořádají akce podporující pracovní interakci, např. speed networking i společenské akce jako např. členské obědy.

Protože coworkeři přichází do coworkingového centra vykonávat práci, domnívám se, že i jejich interakce s dalšími coworkery bude mít primárně pracovní charakter. Proto předpokládám, že coworkeři využívají seznamování v rámci coworkingového centra více pro pracovní než pro osobní účely. Tento předpoklad bude ověřen ve výzkumné otázce VO 3: **Coworkeři využívají práci z coworkingového prostoru více pro networking než pro socializaci.**

## **4.2. Metoda průzkumu**

Výzkumná sonda v této práci zjišťovala, jak coworkeři v konkrétním coworkingovém centru vnímají charakteristiky coworkingu a jak se tyto charakteristiky projevují v jejich každodenní práci. Vnímání jednotlivých charakteristik je subjektivní a odvíjí se od individuálního kontextu práce každého respondenta. Podle Kozla a kol. (2011, s. 167) je vhodnou metodou pro zjišťování subjektivních informací osobní dotazování, kdy

při rozhovoru tazatele a respondenta vzniká „*uvolněná atmosféra, jistý stupeň intimity a je možné zjistit velké množství pravdivých, subjektivních názorů.*“ Proto byla pro lepší pochopení souvislostí a poskytnutí dostatečného prostoru pro zjišťování výzkumných otázek zvolena metoda individuálních hloubkových rozhovorů.

Sběr dat proběhl formou polostrukturovaných rozhovorů. Respondenti byli tazatelem směřováni k odpovídání v oblastech, kterým se věnují výzkumné otázky, pomocí předem vybraného souboru otázek. Pro tyto účely byl sestaven scénář individuálního rozhovoru, který obsahuje zmíněný základní soubor otázek (viz příloha č. 2), které byly tazatelem vhodně rozvedeny na základě vedeného rozhovoru a individuálních odpovědí každého respondenta.

Prováděná výzkumná sonda má tedy charakter kvalitativní. Zjištěné výsledky byly následně zpracovány pomocí obsahové analýzy.

### **4.3. Postup průzkumu a charakteristika organizace**

#### **Přípravná fáze průzkumu**

V přípravné fázi průzkumu jsem vybrala jako místo pro realizaci průzkumu coworkingové centrum Impact Hub Praha (provozovaného společností Hub s.r.o., dále jen „Hub“), které povolilo provedení průzkumu ve spolupráci se členy centra. Dále jsem jako součást přípravné fáze průzkumu absolvovala šestitýdenní stáž v tomto coworkingovém centru. Během této stáže jsem se seznámila s interními procesy, které dopomáhají k naplnění služeb coworkingového centra a navázala jsem kontakt se členy tohoto centra. Na základě získaných poznatků o fungování Hubu a vlastního pozorování jsem vybrala výzkumné otázky a na základě navázaných kontaktů se členy Hubu jsem domluvila provedení individuálních rozhovorů. V přípravné fázi jsem také připravila scénář individuálního rozhovoru, který respektuje specifika vybraného coworkingového centra, kde je zvykem, že si členové tykají (viz příloha č. 2).

#### **Charakteristika organizace**

Impact Hub Praha, který je součástí mezinárodní sítě coworkingových center Impact Hub, existuje od roku 2010 a dnes sdružuje více než 500 členů. Hub sídlí v Praze na Malé Straně v blízkosti metra Anděl. Prostory Hubu tvoří dvě patra, která jsou obě členěná do několika vzájemně propojených prostorů.

## *Prostor*

V dolní, nejstarší části je hlavní open space, který je během dne využíván coworkery k práci. Tento open space je vybavený stoly, kopírkou, scannerem a drobnými kancelářskými potřebami. Za běžného provozu zde pracují 1-2 coworkeři u jednoho stolu a hraje zde tlumená hudba.

V dolní části dále najdeme 3 zasedací místnosti, „lounge“ neboli společenskou místnost pro schůzky a samoobslužnou kuchyňku s barem, kde si členové mohou připravit kávu nebo občerstvení. Ve druhém křídle dolní části se nachází kanceláře, velká konferenční místnost a druhá kuchyňka s barem. Součástí Hubu je i venkovní terasa.

V horní části Hubu se nachází dvě konferenční místnosti, kanceláře a další stoly k práci pro coworkery. Také zde najdeme stoly, které jsou rezervované pro konkrétní uživatele Hubu, tzv. Fixní stoly. Příjemným místem k odpočinku v horní části Hubu je tzv. Pelešárna, kde je k dispozici posezení na vyvýšeném pódiu s kobercem na velkých polštářích.

Všechny prostory Hubu jsou pokryté internetovým připojením, které je dostupné všem návštěvníkům prostoru, a jsou vybavené designovým nábytkem.

## *Typy členství*

Hub nabízí svým členům různé členské tarify rozlišené podle toho, kolik času chtějí coworkeři v centru měsíčně strávit. Od počtu hodin, který tarif umožňuje v centru strávit, se pak odvíjí výše členského příspěvku. Svůj tarif mohou coworkeři měnit každý měsíc podle toho, jak často chtějí coworkingový prostor využívat a při příchodu do centra a odchodu z něj nejsou tyto hodiny nijak zaznamenávány. Hub nabízí následující členské tarify:

- Tarif **HUB 5** umožňuje členům využívat Hub 5 hodin za měsíc.
- Tarif **HUB 25** umožňuje členům využívat Hub 25 hodin za měsíc a zřídit si v centru sídlo své firmy.
- Tarif **HUB 50** umožňuje členům využívat Hub 50 hodin za měsíc a zřídit si v centru sídlo své firmy.
- Tarif **HUB 100** umožňuje členům využívat Hub 100 hodin za měsíc, a zřídit si v centru sídlo své firmy a mají možnost si v centru do vlastní skříňky ukládat pracovní věci.



- Tarif **HUB Unlimited** nabízí výhody nižších tarifů a jeho součástí jsou i klíče od vchodu do centra, což umožňuje členům využívat Hub neomezeně i po zavírací době.

Dále Hub nabízí i tarif **Fixní stůl**, resp. **Kancelář**, díky kterému člen získá stálé pracovní místo, resp. celou kancelář, v prostoru coworkingového centra a stejné výhody jako v tarifu Unlimited.

Všechny tarify v Impact Hub Praha umožňují členům využívat i další výhody členství: využití prostoru dalších dvou poboček Impact Hub Brno a Ostrava, zlevněný pronájem zasedacích místností, přístup na akce pořádané Hubem zdarma a napojení na komunitu členů (viz příloha č. 3).

### *Tým Hubu*

O chod Hubu se stará tým zaměstnanců Hubu, kteří mají různé role a úkoly, všechny však spojuje snaha poskytnout členům kvalitní služby. Nejčastěji jsou při své práci v kontaktu se zákazníky Hubu (s coworkery) tzv. „hosti“ a „co-hosti“. Vždy dvojice těchto zaměstnanců má společně během otvírací doby centra službu a stará se o každodenní chod centra, o spokojenost coworkerů, provází se nové členy a pomáhá se zajištěním probíhajících akcí.

### **Fáze získávání informací**

Sběr dat pomocí individuálních rozhovorů probíhal během dubna 2015 v prostoru coworkingového centra Hub, s jehož členy rozhovory probíhaly. Průměrná doba trvání jednoho rozhovoru byla 20 minut. Na začátku rozhovoru byli respondenti seznámeni s tématem bakalářské práce a vyjádřili souhlas s nahráváním rozhovoru a se zpracováním odpovědí pro účely této bakalářské práce. Rozhovory byly nahrávány, aby bylo zachyceno co největší množství zjištěných informací, byla zachována autenticita odpovědí a umožněna jejich následná interpretace v kontextu celého rozhovoru.

### **Fáze vyhodnocování informací**

V této části jsem analyzovala rozhovory, formulovala poznatky a zhodnotila zodpovězení výzkumných otázek. Dále jsem získané poznatky použila pro sestavení SWOT analýzy služeb coworkingového centra Impact Hub Praha a pro formulování doporučení pro toto coworkingové centrum.

#### 4.4. Charakteristika výzkumného souboru

Výzkumný soubor pro tuto průzkumnou sondu byl vybrán z řad členů coworkingového centra Impact Hub Praha. Základní soubor, více než 500 členů Hubu, lze rozdělit do skupin podle výše jejich členského tarifu, který určuje, kolik hodin měsíčně coworker v Hubu tráví (viz příloha č. 3). Pro účely výzkumné sondy byl výběr respondentů omezen na 2 respondenty z každé skupiny tarifů. Z výběru byla vyřazena skupina členů s nejnižším tarifem Hub 5, jejíž členové tráví v Hubu jen 5h za měsíc. Tito členové využívají Hub spíše pro účast na akcích v Hubu než pro výkon vlastní práce, proto byl poskytnut prostor respondentům s vyšším tarifem.

Hlavním kritériem výběru respondentů byla tedy výše jejich členského tarifu. Další charakteristiky respondentů jako věk, pohlaví a délka členství v Hubu nebyly kritérii výběru.

Výzkumný soubor tvoří 8 respondentů (5 žen a 3 muži), kteří byli získáni na základě doporučení zaměstnanců Hubu a vlastní aktivitou tazatele na základě fyzické a časové dostupnosti respondentů. Průměrný věk respondentů byl 27,75 let (medián 27 let) a průměrná délka členství 24,25 měsíce (medián 10 měsíců).

Tabulka č. 1 s rozpisem zkušeností s prací z coworkingového centra, věkem a zařazením do skupiny podle výše tarifu u jednotlivých respondentů je k vidění níže. Pro zachování anonymity respondentů je použito kódové označení podle jejich pohlaví (Ž=žena a M=muž) a věku.

*Tabulka č. 1 - výzkumný soubor (zdroj: vlastní zpracování)*

Kód	Členský tarif	Délka členství (měsíce)	Pohlaví	Věk
Ž22	Hub 25	1	žena	22
M36	Hub 25	14	muž	36
Ž28	Hub 50	6	žena	28
Ž24	Hub 50	1	žena	24
M26	Hub 100	36	muž	26
M25	Hub 100	2	muž	25
Ž29	Hub Unlimited	30	žena	29
Ž32	Hub Unlimited	24	žena	32

## 5. Analýza získaných dat

Sesbíraná data byla vyhodnocena pomocí metody obsahové analýzy. Ze záznamu rozhovorů byly odpovědi respondentů rozříděny do jednotlivých nadřazených okruhů podle faktického obsahu odpovědí. Tyto okruhy odpovědí byly následně mezi sebou porovnány za účelem zodpovězení výzkumných otázek.

### Vnímané výhody práce z coworkingového centra

První oblastí, které byl v rozhovorech věnován značný prostor, byly výhody práce z prostoru coworkingového centra. V této oblasti panovala u respondentů shoda především v důležitosti kontaktu s dalšími členy coworkingového centra. Tato shoda se projevila identifikací networkingu a socializace jako vnímaných výhod práce z coworkingového centra.

V oblasti celkových výhod práce z coworkingového centra 7 z 8 respondentů uvedlo jako jednu z vnímaných výhod networking a 6 z 8 respondentů také uvedlo jako výhodu prostor pro socializaci s dalšími členy. Tato vysoká shoda respondentů ve zmiňovaných výhodách potvrzuje, že coworkingové centrum není vnímáno pouze jako jiné místo pro výkon práce oproti práci z domova. Coworkingové centrum v očích coworkerů významně rozšiřuje svou funkci na místo důležité nejen pro práci, ale i pro navazování profesních a osobních kontaktů.

Význam networkingu byl zmiňován v souvislosti s různorodostí členské komunity coworkingového centra. V coworkingovém centru mají coworkeři možnost setkat se s různorodou skupinou profesionálů z jiných odvětví. Díky tomu s nimi mohou navázat pracovní kontakty založené na kombinaci jejich dovedností nebo naopak na vzájemné výměně zkušeností nebo znalostí. Ž29: „*Je to tak, že tu poznávám lidi, čemu se věnujou, a není mi to třeba k užitku hned. Ale vím, že až já nebo někdo jinej bude třeba shánět copywriterku nebo ajťáka nebo právníčku nebo grafika, tak vždycky budu umět vyjmenovat nejméně 3 lidi z každýho oboru, který se tomu věnujou.*“

Při jmenování networkingu také 3 respondenti zmínili, že považují za výhodu možnost výměny služeb formou barteru (místo placení penězi, si coworkeři vymění služby „na oplátku“). Tuto formu výměny popisuje například Ž28: „*Snažím se pomáhat lidem, který mi přijdou zajímavý. Ted' jsem na jedný akci potkala jednu holku, která potřebovala*

*pomocť s onlinem a tak jí pomáhám a učím jí nové věci a ona mi zase bude pomáhat s korekturama na webu, protože je literárně zdatná.“*

Na rozdíl od networkingu, založeném na odlišném profesním zaměření členů, socializace byla respondenty dávána do souvislosti s podobností povahy coworkerů, kteří se v centru scházejí. M36 popsal svůj pocit následovně: *„Jsou tu lidi, kteří smýšlejí nestandardně...teda pro mě normálně, pro mě příjemně přirozeně. Pro mě je to přirozený prostředí.“* M25: *Očekával jsem, že tu najdu lidi, který smýšlejí podobně, o businessu nebo prostě o práci a tak.*

V oblasti socializace dále specifikovalo 5 respondentů, že nejčastěji oceňuje možnost inspirace od ostatních členů, která probíhá díky sdílení úspěchů a zkušeností mezi různorodou aktivní členskou základnou centra.

Další významnou výhodou práce z coworkingového centra bylo komplexní zázemí pro práci, které vyzdvihlo 5 z 8 respondentů. Jednou z nich byla i respondentka Ž24: *„Oceňuju hlavně internet office platformu, tiskárnu, celkově zázemí a pronájem malých kancelářských boxů pro ukládání věcí. Dobré je, že se tady dají pronajmout konferenční prostory i s coffee breakem. A taky občerstvení na baru mi vyhovuje. Je to všechno v jednom.“*

Dva respondenti nezmínili přímo komplexnost služeb centra, ale ocenili pouze část z tohoto balíku a to výhodu profesionálního zázemí centra. Profesionální zázemí v kontextu zkoumaného coworkingového centra chápeme jako neustále připravená a funkční pracovní místa, estetické vybavení centra, dostupnost základního kancelářského vybavení a možnost využít reprezentativní prostory centra pro schůzky s klienty. Důležitost připraveného pracovního prostředí vyzdvihuje Ž29: *"ten stůl je tady vždycky čistej a tak nemusím začínat práci tříděním spousty papírů, abych měla čisté pracovní prostředí. Je to neustále připravený k soustředěný práci."*

V neposlední řadě všech 5 zmíněných respondentů uvedlo jako důležitou součást komplexnosti zázemí možnost občerstvení v prostorách centra (využití sdílené kuchyňky a nabídky nápojů a čerstvých jídel na baru). Kombinaci těchto služeb respondenti vnímali jako pozitivní ulehčení v řešení jejich každodenních potřeb.

Polovina respondentů uvedla jako výhodu práce z coworkingového centra lepší vyváženost pracovního a soukromého života. Respondenti vnímají čas strávený v coworkingovém centru jako čas určený pro práci, který jim tvoří určité hranice. Tuto

výhodu vystihuje odpověď respondenta M25: „*Ten tarif 100 hodin měsíčně, vidím i jako výbornej cíl. Pracovat maximálně 100 hodin měsíčně. Abych to zvládnul efektivně využít a nenosil si práci domů.*“

Práce z centra respondentům z řad coworkerů pomáhá oddělit místo pro výkon práce a místo pro odpočinek a volný čas. 3 z 8 respondentů také popsali, že pozorují při práci z centra větší motivaci k práci, která je způsobena přítomností dalších pracujících coworkerů. Tato motivace jim, podle jejich slov, pomáhá zvládnout pracovní úkoly ve vytyčeném čase a umožňuje zbylý čas mimo centrum využít pro volnočasové aktivity.

Poslední výhodou, která byla zmíněna polovinou respondentů, byla celková atmosféra v coworkingovém centru. M36 ji popsal takto: „*Velmi přátelská atmosféra, klidná, rodinná. Taková opravdu přátelská, open-minded, otevřená.*“ Tuto atmosféru podle respondentů tvoří členská komunita a nastavené principy fungování centra. Všichni 4 zmínění respondenti se v slovním popisu atmosféry shodli v použití 2 stejných přídavných jmen a charakterizovali atmosféru jako přátelskou a otevřenou.

V této oblasti analýza odpovědí ukázala, že 5 z 8 respondentů považuje komunitu a napojení na ni za nejvýznamnější výhodu coworkingu.

Ž22: „*Hub mi dává prostor pro propojování s jinýma lidma, společnostma a nápádamá, který mě můžou posouvat dál.*“

### **Vnímané nevýhody práce z coworkingového centra**

Druhým okruhem v rozhovorech bylo zjišťování nevýhod práce z coworkingového centra a jejich dopad na činnost coworkerů. V reakcích na otázky směřující do této oblasti průzkumu bylo u respondentů zaznamenáno celkově méně odpovědí než v otázkách na výhody coworkingu. Tento jev byl způsoben pozitivním vnímáním práce z coworkingového centra, které respondenti vyjadřovali v průběhu rozhovorů.

Nejčastěji se v odpovědích respondentů objevovala stížnost na absenci místa pro vyřizování hovorů. Celkem 3 z 8 respondentů zmínili, že pro výkon svojí práce potřebují často telefonovat a v coworkingovém centru, kde je hlavním prostorem open space a ostatní místnosti jsou spolu také propojené, nemají místo pro klidné vyřízení hovorů. Respondentka Ž28 například vidí v tomto nedostatku překážku pro zvýšení svého členského tarifu: „*Je tu jedna velká věc, která mně nevyhovuje a v podstatě mě trochu ruší v mojí práci, čili nemůžu sem docházet každý den. Já hodně potřebuju telefonovat při svojí*

*práci a to je pro mě velký problém, protože tady se nedá najít klidné místo. Proto ve dnech, kdy potřebuju hodně telefonovat, zůstávám doma, a proto tady nemám to největší členství.“* Jeden ze zbylých respondentů uvedl jako nevýhodu právě následek absence místa pro telefonování, když popisoval, že je hovory ostatních členů centra vyrušován při práci. Tento respondent také navrhl otázku telefonování jako oblast pro zlepšení.

Další nevýhodou, která byla také zmíněna 3 respondenty, byl občasný zvýšený hluk v prostoru coworkingového centra. Jmenování této nevýhody bylo u respondentů doprovázeno vysvětlením dopadu na jejich práci v podobně snížené koncentrace vlivem vyrušování, které způsoboval hluk v jejich okolí. Ž22: *„Když už máš svojí představu o tom, co chceš udělat a jak přesně to chceš udělat, potřebuješ ticho a klid, aby ses na to mohla soustředit. Tak tohle není to místo, kam bys měla jít.“*

Respondent M25 identifikuje jako zdroj hluku telefonování a počet osob v prostorách centra obecně: *„Jsou tady takový jakoby pravidla, že by se tady nemělo telefonovat a mluvit a tak. Ale bohužel se to moc nedodrží. Je tady dost hluk. (...) Těch lidí je tady hodně a z toho prostě nějaký hluk je.“*

Tomuto vyjádření oponuje názor, že hluk v prostorách centra je nárazový a je způsobený občasným nárůstem počtu osob z důvodu konání akcí v zasedacích místnostech. Respondentka Ž32 komentuje nárazovost hluku následovně: *„Občas je akorát hluk, když se lidi vyhrnout ze zasedačky“*. Zasedací místnosti mají totiž ve zkoumaném centru vstup z hlavního pracovního prostoru coworkerů. Celková hlučnost open space je tedy ovlivněna i počtem konaných akcí a lidí využívajících zasedací místnosti. V otázce zdrojů hluku v centru mezi respondenty nepanuje jasná shoda, přesto je respondenty popisovaný hluk vnímán jako nejvýznamnější nevýhoda práce z coworkingového centra.

Hluk jako nejvýznamnější nevýhodu vybrali 3 z 8 respondentů. Absenci klidného prostoru pro telefonování zmínili jako nejproblematictější 2 respondenti. Tyto dvě nejvýznamnější nevýhody spolu ovšem souvisí, protože jejich výsledkem je zhoršení soustředění pracovníků.

Pracovníci, kteří potřebují pro svou práci klid a tišší prostředí, jsou rušeni hlukem, který částečně způsobují i coworkeři vyřizující hovory v prostoru centra. Z pohledu coworkerů, kteří se potřebují vyřizovat hovory v průběhu své pracovní činnosti, je

prostředí centra také vnímáno jako nevyhovující. Těmto coworkerům zvuky z běžného provozu a akcí nedovolují soustředit se na vyřizování důležitých pracovních hovorů.

M36 navíc popsal i nepříjemný pocit vůči ostatním pracovníkům, který jako původce hluku v open space cítí: *„Když člověk telefonuje hodně, tak pak má pocit, že vyrušuje ty lidi, který tam sedí a snaží se trochu víc soustředit a pracovat. Je to, pro mě, trošku takový balancování. V okamžiku, kdy potřebuju telefonovat hodně, tak narážím na to, že tu jsou určité limity.“*

Tyto odpovědi můžeme tedy zobecnit jako nevhodnost prostředí coworkingového centra pro soustředěnou práci a to z důvodu nárazové hlučnosti prostoru. V tomto zobecnění je nevýhoda platná pro odpovědi celkem 5 z 8 respondentů.

V odpovědích na nevýhody práce z konkrétního coworkingového centra se pohledy respondentů rozcházely více než v otázkách výhod. Po jednom výskytu v rozhovorech měly nevýhody jako vlivy prostředí (přílišné teplo v budově, vydýchaný vzduch), hudba v open space (nemožnost ovlivnit výběr hudby), technické výpadky internetového připojení, absence stojanů pro kola před centrem, úzký sortiment občerstvení na baru a umělý pozitivismus centra.

Rozhovory v oblasti nevýhod práce z coworkingového centra ukázaly, že členové coworkingového centra mají k centru vybudovaný silný pozitivní vztah a vykazují tendenci vnímané nevýhody centra obhajovat a vysvětlovat.

Jako například Ž22: *„Neberu to jako nevýhodu nebo prostor pro zlepšení. Je to charakteristika Hubu, a kdyby se změnila tak už ztratí něco jinýho. Je to poznámka, co Hub není. Ne, co by Hub měl být,“* nebo respondent M26: *„My jako členové to tady prostě nemůžeme uplatit. My platíme nějaké členské poplatky, (...) ale to není ani čtvrtina nákladů na provoz Hubu. Ty peníze se musí brát někde jinde. A berou se z pronájmu prostorů na akce (...). To patří k věci.“*. Zároveň také ukazují na efektivní komunikaci provozovatelů centra se členy ohledně fungování centra a na vyjasněná očekávání mezi těmito stranami.

V případě toho průzkumu, 2 respondenti uvedli v otázce na nejvýznamnější nevýhodu jako odpověď „nic“, přestože v průběhu rozhovoru některé nevýhody zmiňovali. Tyto odpovědi si autorka vysvětluje tím, že nevýhody zmíněné v rozhovorech dříve nebyly vnímané jako tak závažné, aby byly respondenty považovány za nejvýznamnější.

## Povaha vztahů v coworkingovém centru

V této oblasti průzkumu byli respondenti dotazováni na jejich vztah k ostatním členům coworkingové komunity. Otázky se zaměřily především na zjištění toho, jaké vztahy se tvoří mezi členy coworkingového centra. Zda jsou tyto vztahy spíše pracovního nebo osobního charakteru.

Již v obecné části rozhovorů o vztahu ke komunitě 7 z 8 respondentů zmínilo pracovní vztah k ostatním členům (využití kontaktů pro networking) a zároveň 6 z 8 respondentů také popsalo charakter vztahů vznikajících v centru jako osobní (využití kontaktů pro socializaci). Je tedy zřejmé, že respondenti využívají coworkingové centrum k navazování obou typů kontaktů. Například M26 charakterizoval své vztahy se členy i zaměstnanci centra následovně: *„Já osobně, jsem tu už dlouho a převažují u mě osobní kontakty, kamarádi. Prostě mám ty lidi rád! Ale ono se to těžko odděluje už v tuhle chvíli. Jsou to kamarádi, kteří jsou profesionálové a tak stejně řešíme většinou business.“*

Využití coworkingové komunity pro navazování osobních i pracovních vztahů je logickým projevem využití možnosti setkávání s dalšími členy, kterou respondenti také popsali jako jednu z výhod coworkingu.

Zároveň všichni respondenti popsali, že vnímají vztahy navazované v coworkingovém centru za pozitivní. Pozitivní náhled na členy centra a navazované vztahy ilustruje odpověď respondentky Ž22: *„Obecně k těm lidem mám už od základu vztah dobrý a výjimečnější než k jakýmkoli lidem, které bych potkala na jiných místech, protože trochu předpokládám, že jsou svým způsobem výjimečný a že to jsou osobnosti. Stihla jsem se, za tu dobu co tu jsem, seznámit s pár lidma a se všema mám pozitivní zkušenost.“*

Členové centra byli 5 respondenty popsáni jako přátelští a vstřícní, 3 respondenty jako inspirativní a 2 respondenty jako poctiví. Příkladem může být popis členů respondentky Ž32: *„Přijde mi, že hodně lidí jsou tady otevřený, přátelský, chtějí se bavit, nikdy se tu na mě nikdo nemračil.“* Lze tedy usuzovat, že pozitivní náhled na navazované vztahy vychází z obecně pozitivního vnímání coworkingové komunity jako celku.

V následné identifikaci, zda coworkeři více využívají práci z coworkingového centra pro networking nebo socializaci, není v získaných datech markantní rozdíl. Respondenti opakovaně při rozhovorech vyjadřovali obtíž při oddělení těchto dvou typů vztahů. Vztahy navazované v neformální atmosféře coworkingového centra mají podle respondentů často



proměnlivý charakter podle fáze, ve které se navázaný vztah nachází, nebo podle aktuálních networkingových a socializačních potřeb jednotlivých respondentů. Proměnlivost vztahů v čase popisuje Ž29: „*Takže když se mi někdo představí u kafe a řekne: "Já dělám tohle." Tak to není tak, že hned řeknu: "Jo, to je skvělý! Takže spolu uděláme to a to." Ale můžu si to zapamatovat a může se mi to hodit pozdějš. A to se mi už stalo asi Xkrát.*“ Aktuální pracovní situace jednotlivých respondentů tedy významně ovlivňuje charakter vztahů, které coworkeři v centru v daném období navazují.

Z podobných důvodů jeden respondent nebyl schopen rozlišit, který typ vztahů v centru vyhledává více, proto nebyla jeho odpověď zařazena do vyhodnocení výzkumné otázky VO3, která se tímto rozlišením zabývala.

Skupina 7 respondentů, kteří jednoznačně odpověděli na tuto otázku, byla na základě odpovědí rozdělena následovně:

- 3 respondenti navazují vztahy v centru primárně za účelem networkingu, tedy navazují vztahy pracovní,
- 4 respondenti navazují vztahy v centru primárně za účelem socializace, tedy navazují vztahy osobní.

Na základě vyhodnocení odpovědí respondentů můžeme říci, že mezi respondenty lehce převažuje navazování vztahů za účelem socializace než za účelem networkingu. Vyhledávání kontaktu s dalšími lidmi bylo většinou respondentů zmiňováno jako jeden z hlavních motivů pro volbu práce z coworkingového centra. Z tohoto pohledu je logické, že tito respondenti využívají prostory centra spíše pro tvorbu těchto osobních kontaktů.

Ž28 shrnuje důvod pro preferenci osobních kontaktů takto: „*Když jsi freelancer nebo někdo, kdo pracuje v malém týmu, tak je dobrý, že prostě máš ten prostor, kde potkáš lidi. Nejsi utopená v tom svém pokoji, kde žiješ a kde pracuješ zároveň. Já jsem pracovala asi rok z domu a už mi z toho hrabalo a chtěla jsem mezi lidi.*“

## **5.1. Shrnutí výsledků**

Výsledky průzkumné sondy v oblastech výzkumných otázek některé předpoklady vyvozené ze studia akademické literatury potvrdily, některé předpoklady vyvrátily a ukázaly možný jiný směr, kterým se lze při dalším zkoumání této problematiky věnovat.

**VO1: Coworkeři vnímají ve vztahu k jejich práci jako nejvýznamnější výhodu coworkingu napojení na členskou komunitou coworkingového centra.**

Všichni respondenti v průběhu rozhovorů vyjadřovali pozitivní vztah k dalším členům coworkingového centra a vyzdvihovali důležitost kontaktu s nimi. Respondenti v této souvislosti považovali za významné kontakty osobního i profesního charakteru a popisovali coworkingové centrum jako místo pro setkávání, ne jen jako místo pro práci. Mezi nejčastěji zmiňovanými charakteristikami figurovala různorodost, otevřenost a přátelskost coworkingové komunity. Jako nejvýznamnější výhodu coworkingu uvedli někteří respondenti komplexnost zázemí pro práci, vyvážení osobního a pracovního života a atmosféru centra. Nejčastěji zmiňovanou nejvýznamnější výhodou byla komunita členů coworkingového centra, čímž byla také potvrzena první výzkumná otázka.

**VO2: Coworkeři vnímají jako nejvýznamnější nevýhodu práce z coworkingového centra přeplněnost prostoru ve vytížených hodinách.**

Z odpovědí respondentů vyplynuly dvě problematické oblasti: hlučnost centra a absence klidného prostoru pro telefonování, která je nepříjemná jak pro telefonujícího, tak pro pracovníky v jeho okolí, kteří jsou vyrušováni. Tyto dvě odpovědi byly zobecněny jako nevhodnost prostředí coworkingového centra pro soustředěnou práci a to z důvodu nárazové hlučnosti prostoru. Přestože přeplněnost centra je také nárazový faktor, v této otázce se ukázalo, že jako největší nevýhodu coworkeři považují hluk způsobený občasnými akcemi konanými v centru, nikoli množství coworkerů v pracovním prostoru. Původci hluku jsou dle odpovědí respondentů účastníci nárazových akcí, na rozdíl od předpokladu výzkumné otázky, která jako původce hluku identifikuje přeplněnost prostoru coworkery. Nejvýznamnější nevýhodou je tedy hluk. Ale jeho původce je odlišný subjekt než předpokládá výzkumná otázka, z toho důvodu nebyla druhá výzkumná otázka v tomto konkrétním znění potvrzena.

**VO3: Coworkeři využívají práci z coworkingového prostoru více pro networking než pro socializaci.**

Většina respondentů v této otázce nejdříve uvedla, že v coworkingovém centru vyhledává oba typy vztahů. Je tedy zřejmé, že prostory coworkingového centra jsou oceňované pro možnost vyvíjet jak networkingové tak socializační aktivity. Vyhledávání kontaktu s dalšími lidmi bylo většinou respondentů také zmiňováno jako jeden z hlavních motivů pro volbu práce z coworkingového centra. Při popisování toho, jaké vztahy

vyhledávají více, se skupina respondentů rozdělila téměř rovnoměrně. Socializace převýšila v preferencích networking pouze o jeden hlas. Zobecněním odpovědí respondentů tedy je, že coworkeři využívají práci z coworkingového centra více pro socializaci než pro networking a z toho důvodu nebyla třetí výzkumná otázka potvrzena.

## **5.2.Diskuze**

Je nutné poznamenat, že přestože výsledky průzkumné sondy v coworkingovém centru přinesly konkrétnější představu o tom, jak coworkeři vnímají práci z takového prostoru a jaké jim to přináší výhody a nevýhody, nelze je zobecnit na situaci všech členů coworkingových center. Výsledky této průzkumné sondy mají omezenou platnost, protože výzkumný soubor je příliš malý.

Při realizaci průzkumné sondy bylo objeveno několik slabých momentů, které je třeba pro účely dalšího zpracovávání podobného tématu okomentovat. Během zpracování dat také vykrystalizovaly další oblasti, kterými se lze v budoucnu zabývat.

Rozhovory v oblasti nevýhod práce z coworkingového centra ukázaly, že členové coworkingového centra mají k centru vybudovaný silný pozitivní vztah a vykazují tendenci vnímané nevýhody centra obhajovat a vysvětlovat. Tento jev byl pravděpodobně způsoben špatně zvolenou formulací otázek, které byly formulovány v jasně negativní rovině. Otázky směřované na nedostatky centra mohly respondenty stavět do opozice vůči tazateli a způsobit tak potřebu nedostatky centra obhajovat. Někteří respondenti v odpovědích výrazně váhali. Například, při dotazu na identifikaci nejvýznamnější nevýhody, 2 respondenti uvedli jako odpověď „nic“, přestože v obecné rovině určité méně významné nevýhody zmiňovali.

Tento rozpor v odpovědích si lze vysvětlovat tím, že zmíněné nevýhody nebyly respondenty vnímané jako tak závažné, aby je byli ochotni identifikovat jako nejvýznamnější. Proto bych v budoucnu při podobném průzkumu doporučila hledat jiné cesty zjišťování nevýhod centra než přímým dotazováním.

Výzkumná otázka VO3 se zabývala vztahy navazovanými v rámci coworkingového centra. V této otázce se jako zásadní jevila neschopnost respondentů tyto dva účely navazování kontaktů hodnotit odděleně. Nicméně se na základě rozhovorů významným faktorem pro preferenci networkingu nebo socializace jevila aktuální pracovní situace

jednotlivých respondentů. Tato aktuální situace ovlivňuje charakter vztahů, které coworkeři v centru hledají, proto by se jejich odpovědi mohly v průběhu času lišit v závislosti na jejich aktuálních potřebách.

Zajímavým rozšířením výzkumných otázek v příštím průzkumu může také být zmapovat proměnu těchto vztahů s postupující délkou členství v coworkingovém centru.

## 6. Doporučení

Na základě analýzy rozhovorů byla sestavena SWOT analýza služeb zkoumaného coworkingového centra (viz tabulka č. 2 níže). SWOT analýza obsahuje 4 oblasti faktorů, které mají vliv na zvolenou oblast a vychází z anglických názvů oblastí: Silné stránky (Strengths-S), Slabé stránky (Weaknesses-W), Možnosti (Opportunities-O) a Hrozby (Threats-T).

Zvolenou oblastí pro tuto SWOT analýzu je oblast služeb konkrétního coworkingového centra. Zpracovaná analýza shrnuje pohled respondentů na silné a slabé stránky poskytovaných služeb. Silné a slabé stránky poskytovaných služeb jsou vnitřního původu a lze je vnímat jako podpůrné, resp. škodlivé, pro cíle organizace. Druhá část analýzy obsahuje shrnutí vnějších faktorů, možností a hrozeb, které by mohly coworkingové centrum v jeho působení podpořit, resp. mu uškodit, pokud by se v budoucnu naplnily.

Tabulka č. 2 - SWOT analýza v oblasti služeb (zdroj: vlastní zpracování)

SWOT analýza služeb	Pomocné	Škodlivé
Vnitřní původ	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
	komplexní balík služeb	absence klidného prostoru pro telefonování
	různorodá a široká členská komunita	hluk v open space
	oddaný a profesionální tým zaměstnanců	výpadky internetového připojení
	metoda výběru členů	pronájem prostor open space pro velkou akci
	přátelská a otevřená atmosféra centra	absence stojanů na kola
	prostor pro socializaci a networking	vlivy prostředí (vydýchaný vzduch, teplota)
	akce pořádané v centru	hudba v open space
	variabilita tarifu	minimální obměny občerstvení na baru
	zaměření na sociální podnikání	prostorové limity centra
Vnější původ	členské ceny pronájmů	nevyrovnanost poptávky po pronájmu prostor
	členství v síti center Impact Hub	fluktuace členů
	<b>Možnosti</b>	<b>Hrozby</b>
	stoupající popularita práce na dálku	rozšíření konkurence
	větší využívání coworkingu organizacemi pro vzdálené zaměstnance	stagnace zájmu o využívání coworkingového centra
	spolupráce s projekty podporujícími nezávislé podnikání a start-upy	nepochopení konceptu coworkingu potenciálními klienty

Pohled na interakce jednotlivých faktorů z uvedených 4 oblastí, umožnil formulovat doporučení pro dané coworkingové centrum podle následujících strategií.

### **Strategie S-O: Využití silných stránek pro rozvoj nových možností**

V rámci této strategie se jeví jako výhodné využít mnohokrát zmiňované výhody coworkingového centra jako napojení na různorodou členskou komunitu, otevřenou a přátelskou atmosféru pro navázání a rozvoj spolupráce s dalšími subjekty, které mohou přinést užitek členům coworkingového centra.

Vhodnými subjekty pro rozvoj spolupráce mohou být organizace podporující start-upové projekty a nezávislé podnikání, které provozuje velká část členů coworkingového centra. Tyto organizace velmi pravděpodobně shledají členskou základnu coworkingového centra jako zajímavou cílovou skupinu pro své podpůrné aktivity. Spolupráce s těmito subjekty otevře coworkerům nové možnosti rozvoje jejich práce.

Skupinou pracovníků, která nemá doposud vysoké zastoupení mezi členy centra, jsou zaměstnanci podniků, které podporují práci na dálku. Při oslovování těchto podniků by mělo coworkingové centrum vyzdvihnout poskytování profesionálního zázemí coworkingového centra a komplexnost nabízených služeb. Oslovením firem, které by umožnily svým zaměstnancům využívat coworkingové centrum pro práci na dálku, toto centrum dosáhne rozšíření povědomí o svých službách a podpoří různorodost své členské základny a potenciál networkingu.

### **Strategie W-O: Odstraňování slabých stránek a vytvoření prostoru pro nové možnosti**

Vytvoření odděleného prostoru pro telefonování se v kontextu zkoumaného centra jeví jako účinný krok pro zvýšení komfortu stávajících coworkerů. Navíc by vytvoření takového prostoru umožnilo pracovat z prostoru centra i pracovníkům, kteří dosud jeho služby nevyužívali, protože při své práci potřebují často telefonovat. Coworkingové centrum by se tímto krokem stalo přívětivějším místem k práci a omezilo by zároveň dopad jedné z významných nevýhod, hluku, na soustředěnost coworkerů.

### **Strategie S-T: Využití silných stránek pro potlačení hrozeb**

Jednou z hrozeb, kterým bude zkoumané coworkingové centrum v budoucnu čelit, je nárůst konkurence. V souladu s komentáři ve strategii S-O lze doporučit využití silných stránek centra (profesionální zázemí, různorodou členskou základnu, prostor pro socializaci a networking v podobě podpory setkávání a propojování, pořádané akce) při

akcích marketingového charakteru pro upevnění své pozice mezi ostatními coworkingovými prostory. Nezanedbatelnou výhodou zkoumaného centra je také členství v síti coworkingových center Impact Hub v ČR i ve světě. Doporučuji tuto silnou stránku využít pro eliminaci hrozby plynoucí z nárůstu konkurence například vyzdvižením této přidané hodnoty centra oproti konkurenčním prostorům. Toto doporučení lze využít při oslovování partnerů z řad dalších organizací dle doporučení ve strategii S-O.

### **Strategie W-T: Zamezení hrozeb ve vztahu ke slabým stránkám**

Jedním z faktorů v oblasti slabých stránek a odvrácenou stránkou různorodosti členské základny je vysoká fluktuace členů. Fluktuace členů centra má dopad na socializační i networkingové aktivity členů a také vytěžuje zaměstnance centra při administrativě a komunikaci s novými a odcházejícími členy. Část této fluktuace, způsobená nepochopením konceptu coworkingu a fungování coworkingového centra, by mohla být řešena intenzivnějším informováním cílové skupiny potenciálních klientů o charakteristikách práce z coworkingu a zaměřením se na vyjasnění potřeb a očekávání při vstupním rozhovoru s budoucími členy.

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo přehledně zpracovat poznatky o coworkingu a jeho charakteristikách v kontextu práce na dálku. Dále výzkumnou sondou zjistit, které z charakteristik coworkingu vnímají coworkeři v kontextu své práce za pozitivně i negativně nejvýznamnější. Na základě zjištěných výsledků pak formulovat doporučení pro zlepšení služeb poskytovaných v rámci coworkingového centra.

Práce se dělí na teoretickou a empirickou část. Úvod teoretické části je věnován přiblížení tématu práce na dálku a jejímu rozvoji v důsledku rychlého vývoje informačních a komunikačních technologií. Dále se zaměřuje na charakteristiky práce na dálku z pohledu zaměstnance a zaměstnavatele. Přibližuje výhody práce na dálku jako větší možnost sladění osobního a pracovního života, úsporu času, omezení dopadů na zdraví a psychiku pracovníků nebo větší produktivitu a zvýšení zaměstnatelnosti některých skupin pracovníků. Zároveň popisuje nutnost přizpůsobit se novým charakteristikám jako je sociální izolace vzdálených pracovníků, potřebu lepší organizace práce a komunikace pomocí moderních technologií.

Další kapitoly teoretické části se zabývají přiblížením vzniku a vývoje coworkingu, vymezením jeho postavení jako formy práce na dálku a vysvětlením fungování coworkingových center. Nejobsáhlejší kapitola teoretické části o coworkingu se věnuje přehlednému zpracování výhod a nevýhod coworkingu, které čerpá převážně ze zahraničních zdrojů. Coworking vznikl jako jedna z variant práce na dálku, která reaguje na nevýhody klasické práce na dálku z domova. Coworkingová centra nabízí možnost pracovat na dálku z prostoru sdíleného s dalšími pracovníky, kteří pracují na dálku nezávisle nebo každý pro jinou společnost. Spojující myšlenka coworkingových center je založena na spolupráci, tvorbě komunity, udržitelnosti a otevřenosti.

Coworkingová centra zmenšují vliv některých nevýhod jiných forem práce na dálku tím, že poskytují prostor pro interakci s dalšími členy coworkingové komunity, profesionální zázemí pro práci, vyvážení pracovního a osobního života, možnost navázat pracovní kontakty nebo se inspirovat pro svou práci.

Pro účely empirické části práce byla provedena kvalitativní průzkumná sonda metodou individuálních rozhovorů s 8 členy konkrétního coworkingového centra. Získaná data byla poté zpracována pomocí obsahové analýzy, která poskytla vhled do toho, jak



sami coworkeři hodnotí práci z coworkingového centra. Na základě zjištěných údajů bylo možné odpovědět na formulované výzkumné otázky.

První výzkumná otázka zjišťovala, zda coworkeři vnímají jako nejvýznamnější výhodu coworkingu napojení na členskou komunitu coworkingového centra. Analýza rozhovorů v oblasti výhod centra ukázala tento předpoklad jako pravdivý, čímž byla tato výzkumná otázka potvrzena. Druhá výzkumná otázka ověřovala, zda coworkeři vnímají jako nejvýznamnější nevýhodu práce z coworkingového centra přehlnutost prostoru ve vytížených hodinách. V této otázce se ukázalo, že jako největší nevýhodu coworkeři považují hluk způsobený občasnými akcemi konanými v centru, nikoli množství coworkerů v pracovním prostoru. Výzkumná otázka tedy nebyla potvrzena. Třetí výzkumná otázka předpokládala, že coworkeři využívají práci z coworkingového prostoru více pro networking než pro socializaci. Tato výzkumná otázka nebyla průzkumnou sondou potvrzena. Podle výsledků obsahové analýzy rozhovorů respondenti využívají interakci s dalšími členy coworkingového centra více pro socializaci než pro networking.

Na základě informací získaných průzkumnou sondou a jejich následné analýzy byla formulována doporučení pro konkrétní coworkingové centrum. Bylo doporučeno navázání spolupráce s dalšími subjekty, které se zaměřují na podporu nezávislého podnikání, za účelem poskytnout členům centra další možnosti rozvoje jejich práce. Dále bylo doporučeno navázat spolupráci s firmami, které podporují práci na dálku u svých vzdálených pracovníků, za účelem integrace další skupiny pracovníků do členské komunity a rozšířením možnosti networkingu. V souvislosti s navazováním spolupráce s partnerskými organizacemi bylo doporučeno využít zařazení centra do mezinárodní sítě coworkingových center jako konkurenční výhodu centra. Po stránce interiérových doporučení bylo pro snížení hlučnosti coworkingového prostoru a pro umožnění soustředěné práce navrženo zřízení odděleného prostoru pro telefonování. V neposlední řadě byla v otázce fluktuace klientů centra akcentována potřeba lepší informovanosti a vyjasnění vzájemných očekávání při vstupním rozhovoru s novými členy.

## Použitá literatura

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3

Con Artist: About. *Con Artist Collective Inc.* [online]. 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://conartistnyc.com/pages/about>

Coworking. *Coworking-usti.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.coworking-usti.cz/coworking-s18CZ>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Dojíždka do zaměstnání a škol podle Sčítání lidu, domů a bytů 2011 – Česká republika. Tab. 702 Vyjíždějící a dojíždějící do zaměstnání a školy podle času stráveného dojíždkou a podle krajů a okresů. *Český statistický úřad* [online]. 21. 6. 2013 [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/dojizdka-do-zamestnani-a-skol-podle-scitani-lidu-domu-a-bytu-2011-ceska-republika-2011-6elqhrcwol>

DAVIES, Alice a Kathryn TOLLERVEY. *The style of coworking: Contemporary shared workplaces*. Munich: Prestel Verlag, 2013. 200 s. ISBN 37-913-4857-4

DEGUZMAN, Genevieve a Andrew, TANG. *Working in the “UnOffice“*. A guide to Coworking for Indie Workers, Small Businesses, and Nonprofits. San Francisco, Calif.: Night Owls Press, 2011. 380 s. ISBN: 9781937645014

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2007. 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4

FRIED, Jason a David H., HANSSON. *Práce na dálku. Zn.: Kancelář zbytečná*. Praha: Jan Malevil Publishing, 2014. 247 s. ISBN: 978-80-87270-99-8

HAMBURGH, Rin. Co-working: an option for freelancers. *The Guardian* [online]. 2014-01-14 [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/money/2014/jan/14/co-working-freelancers-advantages-disadvantages>

HUWART, J., K. SZKUTA a D. OSIMO. Coworking Europe 2010: Survey. *Coworking Europe 2010*. [online]. 2010 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.entrepriseglobale.biz/wp-content/uploads/2010/11/CoworkingEuropeSurveyFinal.pdf>

JOHNSON, Mike. *Teleworking (IM in Brief)*. New York: Routledge, 2011. 168 s. ISBN: 0 7506 2875 8

JONES, D., T. SUNDSTED a T. BACIGALUPO. *I'm Outta Here: how co-working is making the office obsolete*. 1st ed. Brooklyn: Not an MBA Press, 2009. 150 s. ISBN: 978-0-9823067-0-3

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 159 s. ISBN 978-80-247-4480-3

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 149 s. ISBN 978-80-247-3269-5

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2003. 367 s. ISBN: 80-7261-033-3

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 288 s. ISBN: 978-80-247-3823-9

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6

MEISTER, Jeanne. Job Hopping Is the 'New Normal' for Millennials: Three Ways to Prevent a Human Resource Nightmare. *Forbes* [online]. 2012-08-14 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2012/08/14/job-hopping-is-the-new-normal-for-millennials-three-ways-to-prevent-a-human-resource-nightmare/>

MICHALÍK, David a Petr SKŘEHOT. *Kancelářská pracoviště s důrazem na typ open space*. 1. vyd. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2010. 163 s. ISBN 978-80-86973-23-4

NĚMEC, Otakar. Typy prorodinné personální politiky – WLB, FFP. In *Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Svět práce v globalizované ekonomice. Praha, 13. -14. září 2007*, Praha: Vysoká škola ekonomická, 2007. 8 s. Dostupné z: [http://kvalitativota.vubp.cz/prispevky/typy\\_prorodinne\\_personalni\\_politiky-nemec.pdf](http://kvalitativota.vubp.cz/prispevky/typy_prorodinne_personalni_politiky-nemec.pdf)

PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 256 s. ISBN 80-247-1706-9

ROBBINS, S., T. JUDGE a N. VOHRA. *Organizational Behavior. Fifteen Edition*. Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall, 2012. 672 str. ISBN: 978-93-325-0033-4

ROEBUCK, Kevin. *Communications-enabled business processes (CEBPs): High-impact Technology - What You Need to Know: Definitions, Adoptions, Impact, Benefits, Maturity, Vendors*. Dayboro: Emereo Publishing, 2012. 134 s. ISBN: 978-174-3046-098

SCHUERMANN, Mathias. *Coworking Space. A Potent Business Model for Plug'n Play and Indie Workers*. Berlin: Rocket Publishing, Lucerne & epubli GmbH, 2014. 133 s. ISBN: 978-3-8442-8509-3

SPECTOR, Paul. E. Perceived Control by Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work. *Human Relations* [online]. 1986-11-01, roč. 39, č. 11, s. 1005-1016 [cit. 2015-03-23]. DOI: 10.1177/001872678603901104. Dostupné z: <http://hum.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/001872678603901104>

STUTZER, Alois a Bruno S. FREY. Stress that Doesn't Pay: The Commuting Paradox\*. *Scandinavian Journal of Economics* [online]. 2008, roč. 110, č. 2, s. 339-366 [cit. 2015-03-10]. DOI: 10.1111/j.1467-9442.2008.00542.x. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1467-9442.2008.00542.x>

SUAREZ, Ramon. Disadvantages of coworking (and how to reply): the mega-list. *Coworking Handbook: the Guide For Owners and Managers* [online]. 2013-10-14 [cit. 2015-03-29]. Dostupné z: <http://coworkinghandbook.com/downsides-of-coworking-and-how-to-reply-mega-list/>

ŠAFARÍKOVÁ, Kateřina. Od pásu k podmínkám na míru. *Respekt*. Praha: Economia a. s., 2012, roč. 23, č. 14/15, s. 83-85. ISSN: 0862-6545

VLACH, Robert. Coworkingy v Česku. *Na volné noze.cz* [online]. 2015-04-10. [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://navolnenoze.cz/blog/coworkingy/>

What is COSHARE? *Coshare.co* [online]. 2015. [cit. 2015-02-18]. Dostupné z: <http://www.coshare.co/faq/>

ZÁKONÍK PRÁCE. Zákon č. 262/2006 Sb.

1st Results of the 3rd Global Coworking Survey. *Deskmag* [online]. 2012-08-11. [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://www.deskmag.com/en/1st-results-of-the-3rd-global-coworking-survey-2012>

# **Seznam tabulek a příloh**

## **Seznam tabulek:**

Tabulka č. 1 - výzkumný soubor

Tabulka č. 2 - SWOT analýza v oblasti služeb

## **Seznam příloh:**

Příloha č. 1 - dojíždka do zaměstnání podle ČSÚ

Příloha č. 2 - scénář individuálního rozhovoru

Příloha č. 3 - členské tarify Impact Hub Praha

# Příloha č. 1 – dojížd'ka do zaměstnání podle ČSÚ

**Tab. 702 Vyjíždějící a dojíždějící do zaměstnání a školy podle času stráveného dojížd'kou a podle krajů a okresů**  
definitivní výsledky podle obvyklého pobytu

Období: 26. 3. 2011  
Území: Česká republika

Kraj, okres dojížd'ky (vyjížd'ky)	Zaměstnané osoby podle času stráveného dojížd'kou (v minutách)							
	celkem	do 14	15 - 29	30 - 44	45 - 59	60 - 89	90 a více	nezjištěno
Česká republika								
dojíždějící v rámci obce abs.	924 948	422 685	299 540	125 773	50 811	7 995	1 948	16 196
dojíždějící v rámci obce %	100,0	45,7	32,4	13,6	5,5	0,9	0,2	1,8
dojíždějící mezi obcemi okresu abs.	596 686	185 045	280 269	87 537	28 246	7 557	1 992	6 040
dojíždějící mezi obcemi okresu %	100,0	31,0	47,0	14,7	4,7	1,3	0,3	1,0
dojíždějící do okresu abs.	503 242	38 100	138 779	124 666	91 723	62 599	38 541	8 834
vyjíždějící z okresu abs.	540 490	44 272	145 613	129 099	94 603	64 942	46 580	15 381

Vlastní výpočty	Zaměstnané osoby podle času stráveného dojížd'kou (v minutách)							
	celkem	do 14	15 - 29	30 - 44	45 - 59	60 - 89	90 a více	nezjištěno
celkem pracujících	2 565 366	690 102	864 201	467 075	265 383	143 093	89 061	46 451
procent dojíždějících	100%	27%	34%	18%	10%	6%	3%	2%
počet dojíždějících*průměr z minutového rozpětí strávených na cestě	71 265 371	4 830 714	19 012 422	14 946 400	13 799 916	10 660 429	8 015 490	
průměrný čas dojíždění v ČR	28 minut							

## **Příloha č. 2 - scénář individuálního rozhovoru**

### Úvod

- představení průzkumné sondy a tazatele
- ujištění o anonymitě a souhlas s nahráváním rozhovoru
- představení respondenta

### Úvodní otázky

- **Z jakého důvodu jsi začal/a pracovat z HUBu?**
- **Jaká jsi měl/a očekávání od práce z HUBu?**
- **V čem se splnila nebo nesplnila Tvoje očekávání?**

### Výhody

- **Jaké vidíš výhody v práci z Hubu?**
  - **Kterou ze zmíněných výhod považuješ pro Tebe osobně za nejdůležitější?**
  - **Proč je tato výhoda pro Tebe důležitější než ostatní a jak se promítá do Tvé práce?**

### Komunita

- **Jak bys popsal/a komunitu lidí kolem Hubu?**
  - **Jaký k této komunitě máš vztah?**
  - **Co Ti kontakt s lidmi v coworkingové komunitě přináší?**
  - **Za jakým účelem se s dalšími lidmi v Hubu seznamuješ?**

### Nevýhody

- **Kdybys mohl/a něco změnit na fungování HUBu, co by to bylo?**
  - **Jak tento nedostatek teď ovlivňuje Tvoji práci?**
  - **Kterou nevýhodu považuješ Ty osobně za největší?**

### Ukončení rozhovoru



## Příloha č. 3 - členské tarify Impact Hub Praha

	Hub 5	Hub 25	Hub 50	Hub 100	Unlimited	Fixní stůl	Kancelář
Standardní cena	300 Kč měsíčně	1450 Kč měsíčně	1950 Kč měsíčně	2950 Kč měsíčně	3450 Kč měsíčně	4500 Kč měsíčně	dle velikosti
Cena po slevě pro týmy	-	-	1560 Kč	2360 Kč	2760 Kč	3600 Kč	
Využití Hubu v Praze, Brně a Ostravě	5 hodin měsíčně	25 hodin měsíčně	50 hodin měsíčně	100 hodin měsíčně	neomezeně	neomezeně	neomezeně
Přístup do sdílených prostor	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Zlevněné zasedačky	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Napojení na komunitu v ČR i ve světě	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Hubí akce zdarma	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Možnost zřízení sídla firmy	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Uzamykatelná skříňka	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✓
Přístup po zavíračce	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓
Stálé pracovní místo	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓

## Evidence výpůjček

### Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení

V Praze dne .....

podpis: .....

[illegible]

